

南華大學管理科學研究所碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

GRADUATE INSTITUTE IN MANAGEMENT SCIENCES

NAN HUA UNIVERSITY

空軍基地後勤部隊之人格特質、組織文化及領導行為與工作

滿足對飛安績效影響之研究－以空軍新一代戰機部隊為例

THE INFLUENCES OF PERSONALITY TRAITS, ORGANIZATION
CULTURE, LEADERSHIP BEHAVIOR, AND JOB SATISFACTION ON THE
PERFORMANCES OF AVIATION SAFETY IN THE LOGISTIC SERVICES
OF THE R.O.C. AIR FORCE－THE DEMONSTRATIONS ON THE NEW
GENERATION FIGHTER WINGS

指導教授：褚麗絹 博士

ADVISOR : PH.D.CHU LI-CHUAN

研究生：盧智勤

GRADUATE STUDENT : LU CHIH-CHIN

中 華 民 國 九 十 三 年 六 月

南 華 大 學

管理科學研究所

碩 士 學 位 論 文

空軍後勤部隊之人格特質、組織文化及領導行為與工作滿足
對飛安績效影響之研究—以空軍新一代戰機部隊為例

研究生：李甘節

經考試合格特此證明

口試委員：褚震絹

鄧乃文

章克明

指導教授：褚震絹

所 長：陳春聲

口試日期：中華民國 九十三年 六 月 七 日

謝 誌

走過不惑之年，卻仍有機會回到學校當個莘莘學子，學習師者的解惑之道，是我二十一年軍旅生涯最大的享受，尤其常不自覺於課堂上所學與工作實務的省思，在汲汲營營的忙碌工作中，仍能時時保有冷靜思維，更是難能可貴的經驗。

在求學期間，除感謝恩師褚麗絹博士，亦師亦友，不辭辛勞的教導外，亦要感謝應立志院長、陳券彪所長、林水順老師、藍俊雄老師、鍾燕宜老師等熱心的指導，使所學各科獲益良多，對於日後論文寫作大有助益，奠定紮實的基礎。

本研究論文承蒙恩師褚麗絹博士悉心指導，從題目擬訂，研究架構的建立、研究方法的選定，給予不少教誨和啟發，由淺入深的教導，誨人不倦的精神，使本論文得以順利完稿，感激之情難以言諭，特誌謝忱；另口試委員章光明博士與郭乃文博士的細心審閱，不吝指教，多所斧正，提供精闢獨到的見解和意見，使本論文得以完整定稿。

於論文寫作期間，承蒙各級長官、同事們在工作上給予全力支持與鼓勵，在此致上誠摯的謝意，尤其燕華及惠敏學妹在資料收集與統計分析方法上的鼎力相助，並提供寶貴意見，以及浚祖、克達、協志摯友在論文版面設計上給予相當大的協助。

最後感激內人素珠的全力支持並承擔家務與子女教育，得以全力以赴完成學業，在此願將所有榮耀與成就獻給我最親愛的家人。

盧智勤 謹誌

2004.06.29

目 錄

中文摘要	i
英文摘要	ii
目錄	iv
表目錄	vii
圖目錄	x
第一章 緒論	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究動機與目的	2
1.3 研究範圍與限制	4
1.4 研究流程	5
第二章 文獻回顧	7
2.1 人格特質	7
2.1.1 人格特質的定義	7
2.1.2 人格特質的形成	8
2.1.3 人格特質的分類	9
2.1.4 人格特質對行為的影響	12
2.1.5 人格特質與測量工具	13
2.2 組織文化	14
2.2.1 組織文化定義	14
2.2.2 組織文化功能	16
2.2.3 組織文化類型	18
2.3 領導行為	20
2.3.1 領導之定義	20

2.3.2 領導行為理論 -----	21
2.3.3 領導行為之類型 -----	25
2.4 工作滿足 -----	27
2.4.1 工作滿足的定義 -----	27
2.4.2 工作滿足的相關理論 -----	29
2.4.3 影響工作滿足的相關因素 -----	30
2.4.4 工作滿足的衡量方式 -----	31
2.5 飛安績效 -----	32
2.5.1 飛安績效的定義 -----	33
2.5.2 飛安績效的相關理論 -----	33
2.6 國內外相關研究 -----	36
2.6.1 人格特質與工作滿足之關係 -----	36
2.6.2 人格特質與飛航安全績效之關係 -----	37
2.6.3 組織文化與飛航安全績效之關係 -----	38
2.6.4 組織文化與工作滿足之關係 -----	39
2.6.5 領導行為與工作滿足之關係 -----	40
第三章 研究方法-----	41
3.1 研究架構與假設 -----	41
3.1.1 研究架構與操作型定義-----	41
3.1.2 研究假設-----	46
3.2 研究變項之問卷設計及樣本特性分析-----	48
3.2.1 抽樣與問卷預試-----	49
3.2.2 研究對象與樣本特性分析-----	50
3.3 各構面因素與效度分析 -----	53

3.4 資料分析與統計方法	61
第四章 實證結果與分析	62
4.1 問卷信度分析	62
4.2 樣本結構與各變項描述性分析	64
4.3 個人變項與研究變項的差異分析	67
4.4 研究變項的相關分析	81
4.5 研究變項的迴歸分析	88
第五章 結論與建議	102
5.1 結論	102
5.2 建議	113
參考文獻	118
附錄 研究問卷	133
個人簡歷	141

表 目 錄

表 1.1	美空軍換裝F-16每十萬小時失事率 -----	2
表 2.1	人格特質之類型 -----	11
表 2.2	國內、外學者對「組織文化」定義彙整表 -----	15
表 2.3	「組織文化」分類整理表 -----	19
表 2.4	領導定義彙整表 -----	21
表 2.5	領導行為類型 -----	25
表 2.6	工作滿足定義整理表 -----	27
表 2.7	工作滿足定義歸納表 -----	28
表 2.8	影響工作滿足之相關因素 -----	31
表 3.1	預試問卷修正內容對照表 -----	50
表 3.2	各量表信度預試結果彙整表 -----	50
表 3.3	問卷回收情況表 -----	51
表 3.4	樣本基本資料特性表 -----	51
表 3.5	人格特質量表因素分析 -----	54
表 3.6	組織文化量表因素分析 -----	56
表 3.7	領導行為量表因素分析 -----	57
表 3.8	工作滿足量表因素分析 -----	58
表 3.9	飛安績效量表因素分析 -----	59
表 4.1	問卷信度表 -----	63
表 4.2	有效樣本基本特性表 -----	65
表 4.3	描述性分析彙整表 -----	67
表 4.4	不同性別之差異性分析 -----	68
表 4.5	年齡之差異性分析 -----	70

表 4.6	教育程度之差異性分析	72
表 4.7	軍事進修之差異性分析	74
表 4.8	階級之差異性分析	75
表 4.9	職務之差異性分析	76
表 4.10	維修工作年資之差異性分析	79
表 4.11	訓練背景之差異性分析	80
表 4.12	變項間之相關分析表	82
表 4.13	人格特質與工作滿足之相關分析表	83
表 4.14	人格特質與飛安績效之相關分析表	84
表 4.15	組織文化與工作滿足之相關分析表	85
表 4.16	組織文化與飛安績效之相關分析表	86
表 4.17	領導行為與工作滿足之相關分析表	86
表 4.18	領導行為與飛安績效之相關分析表	87
表 4.19	工作滿足與飛安績效之相關分析表	88
表 4.20	人格特質與工作滿足之迴歸分析表	89
表 4.21	組織文化與工作滿足之迴歸分析表	90
表 4.22	領導行為與工作滿足之迴歸分析表	91
表 4.23	工作滿足與飛安績效之迴歸分析表	92
表 4.24	人格特質與飛安績效之迴歸分析表	94
表 4.25	組織文化與飛安績效之迴歸分析表	95
表 4.26	領導行為與飛安績效之迴歸分析表	96
表 4.27	人格特質、工作滿足與飛安績效之迴歸分析表	98
表 4.28	組織文化、工作滿足與飛安績效之迴歸分析表	99
表 4.29	領導行為、工作滿足與飛安績效之迴歸分析表	101

表 4.30 迴歸分析顯著結果彙整表 -----	102
表 5.1 本研究之假設及驗證結果彙整表 -----	112

圖 目 錄

圖 1.1	研究流程圖	6
圖 2.1	俄亥俄之領導行為向度	23
圖 2.2	管理座標方格	24
圖 2.3	情境領導理論領導行為矩陣	25
圖 2.4	系統安全管理流程圖	35
圖 2.5	航空事故三角比例圖	35
圖 3.1	概念性架構圖	42
圖 3.2	研究架構及相關子構面	43

南華大學管理科學研究所九十二年度第二學期碩士論文摘要

論文題目：空軍基地後勤部隊之人格特質、組織文化及領導行為與工作滿足對飛安績效影響之研究—以空軍新一代戰機部隊為例

研究生：盧智勤

指導教授：褚麗絹博士

論文摘要內容：

時值我空軍全面完成新一代戰機換裝之際，飛航安全的良善與否，除了適應因素外，舉凡有關「人」的因素，均與其有密不可分之關係。本研究旨在對空軍新一代戰機之後勤部隊維修人員以問卷調查方式，探究各變項對飛安績效之相關性、差異性及影響性分析及各變項特徵，以提出相關之具體結論與建議，期能提供空軍後勤部隊各階層人員參用，俾有效提升部隊飛航安全之質與能。

本研究採用之統計方法包括，描述性分析、信度檢定、因素分析、差異分析、相關分析及迴歸分析。研究成果主要有下列三項：

- 一、差異性：不同個人特徵對人格特質、組織文化、領導行為、工作滿足及飛安績效均具有部分顯著差異。
- 二、相關性：領導行為與組織文化具有顯著相關性；工作滿足與領導行為具極顯著相關；工作滿足與飛安績效具極顯著相關；領導行為與飛安績效具極顯著相關。
- 三、影響性：人格特質及組織文化對飛安績效具部份負向的影響性；領導行為對飛安績效具極顯著正向影響；工作滿足對飛安績效均為正向影響。

關鍵詞：人格特質、組織文化、領導行為、工作滿足、飛安績效

Title of Thesis : The Influences of Personality Traits, Organizational Culture, Leadership Behavior, and Job Satisfaction on the Performances of Aviation Safety in the Logistic Services of the R.O.C. AIR FORCE - The Demonstrations on the New Generation Fighter Wings

Name of Institute : Graduate Institute in Management Sciences ,
Nan-Hua University

Graduate date : June 2004 **Degree Conferred :** M.B.A.

Graduate student : Lu, Chih-Chin **Adviser :** PHD. Chu, Li-Chuan

Abstract

Since the Republic of China Air Force (ROCAF) has completed the alternations with new generation fighters. Besides the adaptations, all human factors significantly correlate with the performances of aviation safety. The study proposes the questionnaire survey to the personnel in the logistic services of the ROCAF airbase of the new fighters, thus investigates the correlations, differences, and influences of each variables, as well as the characteristics, so that the study would provide specific the conclusions and recommendations with each level personnel to refer, and enhance the qualities and capacities for the performances of aviation safety.

The study utilizes descriptive statistics analysis, reliability analysis, factor analysis, differential analysis, correlation analysis and regression analysis to complete the associated researches. The results of the analyses are described as followed:

1. Differences: Different personality traits correlated partially significant differences with organizational behavior, leadership behavior, job

satisfaction, and the performances of aviation safety.

2. Correlations: The correlations between leadership behavior and organizational are significant, the correlations between job satisfaction and leadership behavior are extremely significant, and the correlations between job satisfaction and the performances of aviation safety are extremely significant. Moreover, the correlations between leadership behavior and the performances of aviation safety are extremely significant.
3. Influences: the personality traits and the organizational behavior correlate negative influences with the aviation safety; however, the leadership behavior and the job satisfaction correlate significantly positive influences with the aviation safety. Moreover, the job satisfaction correlates positive influences with the aviation safety.

Keywords: Personality Traits, Organizational Culture, Leadership Behavior, Job Satisfaction, Performances Of Aviation Safety

第一章 緒論

飛航安全是空軍全面性與持續性的工作，「無飛安，即無空防」，而飛航安全工作包含的層面是非常廣泛的，可說是團隊工作的極致表現，任何一個環節都有相當程度的關聯性，整個飛航安全工作基本架構是以人為中心，飛安工作良窳，端賴飛行及維修人員人格特質、組織文化（Organizational Culture）、領導行為（Leadership Behavior）等相關特性是否健全而定。因此，雖然我們擁有高價格、高性能的戰機，但戰力的發揮仍有賴完善的飛航安全措施與作為。

1.1 研究背景

時值我空軍全面完成新一代戰機換裝之際，「飛安工作」是我們首要的目標，而「飛安工作」意指在航空飛行組織中，其成員（含飛行、維修...等專業人員）對組織內、外有關危安之信念、規範、態度、角色、與技能實務有關之一套行為表徵。據此，不僅是針對成員頒佈一些安全守則來規範其行為，尚包括成員共有的安全文化、共享的安全規範，以達到安全的目標，亦即沒有飛安的基石，即便戰技再精練、技術再高超，也無法有效展現我空軍的戰力，以保衛台海的安全。

然而，包含我國在內，綜觀世界各國之新機換裝經驗，無論人員事先經過多麼良善及完備之訓練，其換機過程中所造成的飛機失事率，仍較換裝前高。這是否意味著當飛機處於新舊交替初期，飛航安全的良善與否，除了適應因素外，舉凡基地內有關「人」的因素，均與其有著密不可分之關係？是故空軍基地如同一般民間企業般，為組織之一類，任何目標之達成均以「人」為任務執行的最基本單位。若排除前述之訓練

因素，那麼是否為組織及其成員在執行任務的過程中，因組織本身內部之因素（包含組織文化、領導者的領導行為、組織成員的人格特質及其工作滿足需求）而造成換裝過程中的飛安事件於屢屢攀升？而此課題實乃吾等從事飛安管理及研究人員所亟需探討之重要層面，也正為本研究之精神所在。

依據以上之闡述，以下謹就本研究之動機與目的、範圍與限制及相關研究流程等三部分逐一說明。

1.2 研究動機與目的

美國空軍曾針對該國最先換裝F-16型機的七個部隊失事率做比較。研究期程係以兩年為一期，區隔美國本土與駐國外地區兩組，並從F-16型機初始飛行時間算起，比較換裝前兩年與換裝後兩年之飛安情況，以鑑別其差異，經鑑定兩組每十萬小時失事率如表1.1（劉泰珩，民82）。

表1.1 美空軍換裝F-16每十萬小時失事率

失事率 換裝期程	換裝地區及時間 美國本土1981年前換裝	駐國外地區 1981年後換裝
換裝前	7.09	2.95
換裝時	12.12	9.96
換裝後	12.54	5.26

資料來源：劉泰珩（民82），新機種換裝安全問題之探討，中正理工學院航空安全管理進修班飛安通訊，8233期，216頁。

由上述研究資料可知，不論是美國本土或駐國外地區之軍隊，換裝時的失事率均較換裝前有明顯上升趨勢。通常換裝部隊於換裝之際，甄選人員均較為慎重，且換裝人員因尚未熟悉機種特性，都是小心翼翼，然，其失事率仍較換裝前為高。同樣的，我國空軍在換裝之初，也遭遇

過相同問題。儘管於換裝新型戰機之際，我國國防部及空軍總部等管理單位為避免如前述之情況發生，曾致力運用各項措施，務使各換裝單位之失誤降至最低。然不幸地，儘管再三防範，仍無法擺脫如前述其他國家換裝之陰影！因而使得吾等從事飛航安全管理的研究之際，對於換裝時期各換裝單位飛安事件增加的現象，不得不由單純的因素（如適應性及熟練性）等，跨至深層不易見的組織文化，與組織中領導者的領導風格、成員的人格特質及工作滿足中進行深入的探討。

儘管在現階段飛航安全之人因工程研究及應用漸趨廣泛，但對「個人」之因素探討研究仍有限，並無法有效配合 SHELL Model 最佳化之人、機介面功能。程千芳（民 89）曾提出飛安事件之人為疏失因素，應以「人」為探究主體，除了飛行員的因素外，亦應從組織觀點來探討組織的特性與組織成員之個體互動的關係。再者，經由 Helmreich (1998) 的疏失管理 (Error Management) 理論發現，組織層面之文化與飛航安全具有高度的相關性及影響性；景鴻鑫（民 89）提出國家文化特質與飛機失事率有高度相關性，其人治的威權文化相關性更高達 0.87；同年，景鴻鑫、彭上吉（民 88）亦提出地域性文化會影響組織飛航安全策略，進而可能造成飛安事故，因此發展飛航安全策略應融入地區性的文化屬性，發展配適的管理策略，可有效提昇飛航安全績效。故綜合上述，本研究希望藉由深入探討我空軍飛安的基石—空軍後勤維修單位之組織文化、人格特質、領導行為與工作滿足對飛航安全績效等構面之差異性、相關性及影響性，針對研究過程中所發現之瓶頸及缺失，提出適當之建議與改善措施，進而建立優質的組織運作機制，俾有效提昇空軍基地的飛航安全。因此，本研究的研究目的如下：

1. 探討各換裝基地之不同個人變項（性別、年齡、教育程度、職務等）

- 的維修人員對其組織文化、人格特質、領導行為、工作滿足及飛安績效等變項認知是否存在差異性。
2. 探討各換裝基地後勤部隊的維修人員人格特質、組織文化、領導行為及工作滿足上與飛安績效之相關性。
 3. 探討各換裝基地後勤部隊維修人員人格特質、組織文化、領導行為及工作滿足對飛安績效之影響性。
 4. 彙整相關文獻與調查分析結果，提出適當建議與改善方案，俾強化飛航組織管理效能，創造良好之飛安總體環境。

1.3 研究範圍與限制

由於本研究之探討以空軍基地後勤部隊之各階層地勤維修人員為主，故為達本研究之目的，將研究之範圍與限制設定分述如下：

1. 研究範圍以空軍三個換裝部隊之地勤維修工作實務來敘述，另者考慮個案資料來源不易，且避免牽涉軍事機密，原有詳盡之資料必須予以簡略或遮蔽，為本研究主要之限制。
2. 本研究係以我國空軍為對象，以飛行安全管理之理論為基礎來建構空軍基地飛行安全管理之模式，以期在軍事管理實務運作上得以充分加以運用，故有關民航之飛安作為及友軍之航空部隊，非本文所探討之範圍。
3. 本研究以問卷調查方式取得樣本資料，進行敘述性統計、差異、相關及迴歸分析，由於填寫問卷時，可能受環境、情緒、認知、態度及氣氛等主、客觀因素影響，致使部份資料調查之真實性及後續資料分析可能受到限制。

1.4 研究流程

本研究之研究流程如下：

1. 根據研究者個人之相關工作背景，確定研究動機及目的，並訂定研究主題及建構研究架構。
2. 蒐集國內外之相關研究文獻，並加以歸納整理。
3. 依據研究架構及方法設計問卷，並進行問卷的預試與正式問卷的發放。
4. 問卷資料的回收整理與分析。
5. 將分析結果與研究假設相互印證，並深入探討分析數值之背後意涵，最後作出結論與後續研究之相關建議。

上述之研究流程如圖 1.1 所示。

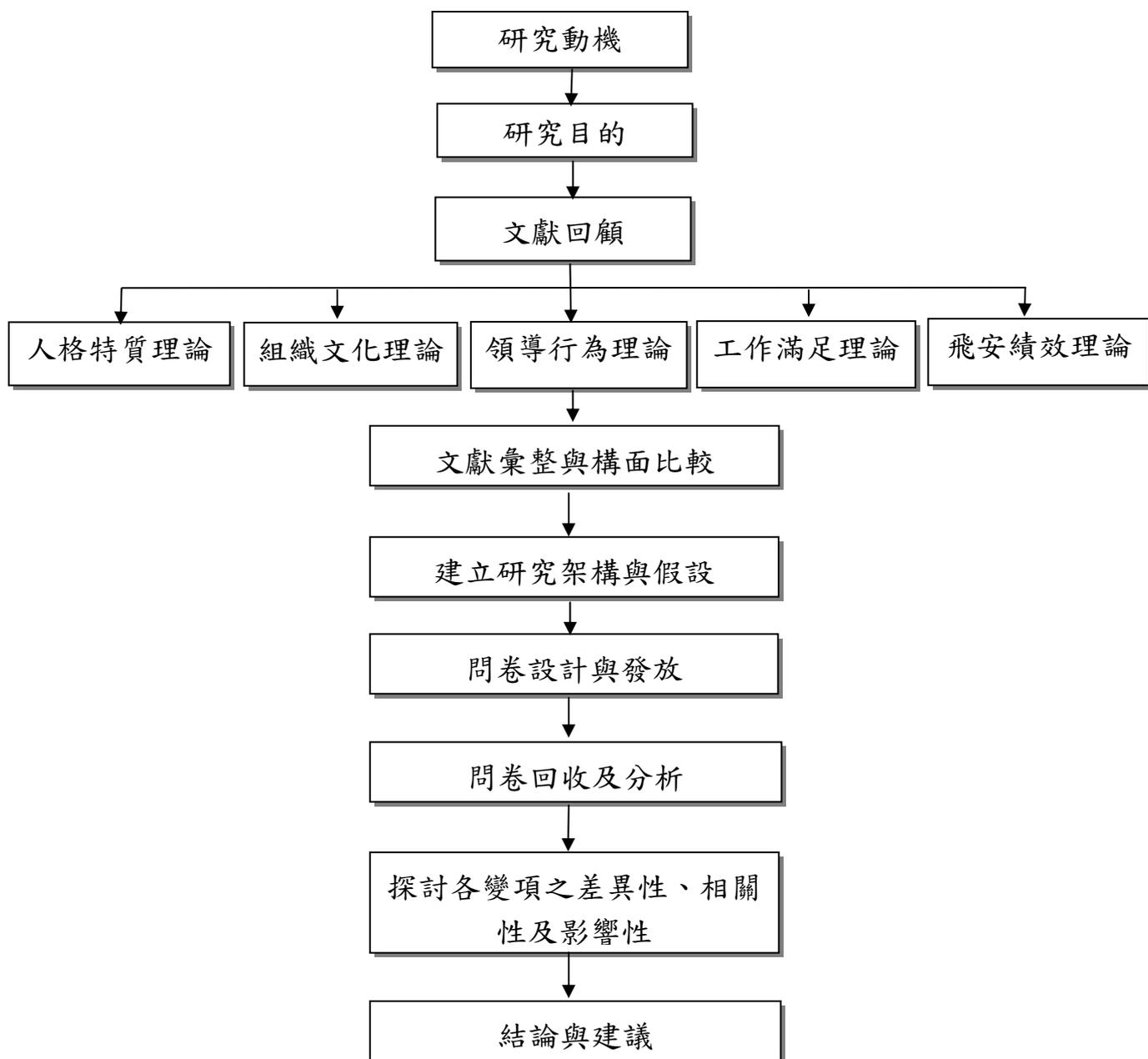


圖1.1 研究流程圖

第二章 文獻回顧

本章以蒐集、回顧及彙整人格特質、組織文化、領導行為、工作滿足及飛安績效（Performances Of Aviation Safety）等構面之相關理論、文獻或專家意見，俾建構本研究之立論基礎與意義。並藉由深入的文獻探討，以助論文研究質的提昇，及研究架構之設計與變項探討之依據，使本研究更具說服力、貢獻性。

本章內容共分為六節，第一節為人格特質之文獻探討及回顧；第二節針對組織文化定義、分類等理論進行闡述及歸納；第三節為領導行為之探討；第四節為探討工作滿足之定義、相關理論及衡量方式探討；第五節針對飛安績效部份則包括飛航安全文獻、專家意見、法規彙整及飛行安全績效評量；第六節則針對人格特質、組織文化、領導行為、工作滿足與飛航安全績效等變項間關係之文獻整理。

2.1 人格特質

心理學不同學派對於人格（Personality）一詞有不同的定義，然而所提出的人格理論都具有描述性、預測性及可驗證性的特徵。特徵如害羞、積極、懶惰、野心勃勃、忠誠等，如有經常性的表現，則可稱為特質（individuality）。人格的特質具有持久性及統合性，亦存在獨特性與複雜性，前者主要肇因於遺傳，後者則源自於環境中之學習（吳秉恩，民 82）。本節將針對人格特質的定義、形成、分類、對行為的影響與測量工具分述探討。

2.1.1 人格特質的定義

所謂人格特質，即包含管理者在內，所有的組織成員均具影響自我思考、感覺和行為的長期表現，而這種特質就是人格特質 (Personality traits) (Gareth R. Jones et. al, 2000)。當然，對於人格特質的探討，非僅止於組織內，尚包含於其他環境條件中，以下謹將各學者對人格特質定義列舉如下：

1. 楊國樞等人（民88）認為「個體與其環境交互作用的過程中，所形成的一種獨特的身心組織，而此一變動緩慢的組織使個體於適應環境時，在需要、動機、興趣、態度、價值觀念、氣質、性向、外形及生理等方面，各有其不同於其他個體之處」。
2. Phares (1986) 提出人格特質可定義為具有特徵的思想、感情和行為模式，它可以區分每個人和他人之互異，而且在不同的時間和情境中具有持久性。
3. 張春興（民85）定義人格特質為「個體在互動間、對人、對事及整個環境適應時，顯示其獨特的個性，此獨特個性係由個人之遺傳、環境、成熟、學習等因素交互作用下，表現於身心各方面的組合特徵，而此特徵具有相當的整合性與持久性」。

綜合上述學者觀點可知，人格特質係指個體對環境表現出一種異於他人的態度。人格特質不僅使個體有別於他人之思想與行為，並且具有隨環境不同而產生不同反應的動態特性。

2.1.2 人格特質的形成

人格的形成是一連串心理層面成長與發展的累積 (Scott & Mitchell, 1972)，具有持續性及穩定性，並且因不同的人格造成個體間的差異，因此人格特質可作為分辨個人差異的標準。人格特質與情境有四種互動的

關係：

1. 自然的遺傳性因素：這是指人格會來自於遺傳的基因。
2. 社會化因素：是指人們在少年時代的家庭與學校中，逐步認識並學會如何適應其現實環境的過程。
3. 環境影響因素：環境影響因素是外顯行為的塑造，對人的作用僅限於局部性的影響，但人的行為變化仍發源於其較穩定的特徵。
4. 社會實踐：對成年人具有決定性之性格產生，係社會實踐活動，人與環境、社會互動時，性格就會受到影響。

因此，由上述可知，組織每一成員的人格是天生賦予的條件，加上後天的環境因素的影響，在家庭、學校、工作領域上，不斷學習累積之能量，其交互作用而形成的結果(Barker, 1963)。

2.1.3 人格特質的分類

由於各學者從事人格特質研究時，其時空背景不同，研究對象亦不同，因此，對於其分類亦有些許差異，以下謹就各學者所述說明如下：

1. 林淑姬（民81）參考Organ (1988) 及Podaskoff et. al (1990) 之問卷，發展出組織行為量表，區分六項構面：
 - (1)認同組織：員工努力維持公司形象，投入並參與公司活動，以及提出具體建設性方案。
 - (2)協助同事：樂於助人及主動參與、溝通協調等行為。
 - (3)不爭名利：不謀取個人私利，重視組織和諧性。
 - (4)公私分明：不使用公司資源處理私務。
 - (5)敬業守法：循規蹈矩，遵守公司法規。
 - (6)自我充實：組織內員工提升工作效率及品質，具有不斷充實自我的特質。

2. Robbins (1992) 指出人格特質的七種類型，有助於預測及解釋員工在組織中的行為特質：

(1)內、外控性格型 (Locus of Control)：茲將此二種性格說明如下：

- a. 內控性格型：為自我控制命運者，其自我要求較高，工作表現較佳，且離職率較低。
- b. 外控性格型：認為本身命運受到外力操縱（如命運、機會），而非自己意志所能控制，此類型較不滿意自己的工作，其離(曠)職率較高。

(2)成就導向 (Achievement Orientation)：此類型會努力將事情做得更好，能克服各種困難及障礙，較具有責任感。高成就者不一定有較佳的工作表現，不易接受高困難的任務，因為不容易滿足個人的成就感。

(3)權威主義 (Authoritarianism)：認為組織中存有階級與權力差異的信息，此類型在心智上較為僵化，有欺下媚上及顛倒是非現象；但在高度結構化的工作上，其行為與績效表現較為出色。

(4)權術主義 (Machiavellianism)：為行事獨斷的類型，並與成員保持情感上的距離，相信為達成目的可以不擇手段，但在下列三項情境會有較佳的表現：

- a. 須與人面對面的接觸，而非間接的接觸。
- b. 規定及限制少，允許有自由發揮空間。
- c. 無感情涉入時。

(5)自我肯定 (Self-Esteem)：表現出對自己欣賞及肯定。高度肯定者 (High-SEs)，肯定自己的能力，可輕易地達成任務。低度肯定者 (Low-SEs) 對外在影響的反應較為敏感，非常介意別人的評價。

(6)自我警覺 (Self-Monitoring)：作為衡量個人及調整自我行為的準據，以因應外在環境因素變化的能力，高度警覺者的適應力極強，對外在因素有較佳的敏感度，並配合環境或情境而轉換自己的行為價值，較易成為偽善者；低度警覺者較易表現言行一致與真實的一面。

(7)風險偏好 (Risk-Taking)：區分風險承擔或冒險傾向的類型。屬於高度風險偏好者，在做出決策時，較少使用資料分析或時間思考，若飛機維修人員具此類型的特質時，則於飛機故障檢修程序中，可能僅依其舊有的經驗執行工作，而未能依據維修手冊步驟逐步執行檢修，亟易因檢修不完整而有疏漏情況，導致飛機遭遇影響飛行安全的危險緊急狀況。

3. Dannel (2002) 採用五大人格特質分類法，提出人的性格分類觀點：

- (1)勤勉審慎性（如：自律、細心、向上、努力、毅力、責任感）。
- (2)外向性（如：活潑、善言、善社交、有抱負、有主見）。
- (3)親和性（如：溫和、信任他人、容易相處、有同理心）。
- (4)情緒穩定性（如：不容易焦慮及發怒、適應力佳、有安全感）。
- (5)新事物的接受度（如：富想像力、創新、有彈性等）。

以下即依據各學者對人格特質有關文獻加以歸納及分類，詳如表 2.1。

表 2.1 人格特質之類型

學者	年代	內 容
Roseman and Friedman	1974	A/B 型人格 1.A 型人格：兼具行動與情緒，充滿企圖心，對目標通常會不達目的絕不終止的信念。 2.B 型人格：為 A 型人格的相反。 3.AB 型人格：與上述二型人格相異，但並非完全不同。意即 B 型人格有可能也同時擁有 A 型人格的部份特徵。

Robbins	1992	內外控性格型、成就導向、權威主義、權術主義、自我肯定、自我警覺及風險偏好
---------	------	--------------------------------------

表 2.1 人格特質之類型 (續)

學者	年代	內 容
Byrdorf	1998	領導能力型、合作態度型、情緒穩定型、自信心型、積極性型、成就動機型、壓力忍受度型及果決性型。
Dannel	2002	勤勉審慎性、外向性、親和性、情緒穩定性及新事物的接受度

資料來源：1. 楊美怡 (民 91)
 2. 陳毓婷 (民 89)，29-36 頁。
 3. 本研究整理

2.1.4 人格特質對行為的影響

透過國內外相關文獻探討發現人格特質於組織行為之觀點下，對行為及績效有顯著的影響，經歸納出五種的行為取向。其一為內外控取向；其二為成就動機；其三為權威傾向；其四為權術傾向；其五為風險傾向。而其中內外控取向、成就動機則常見於組織行為相關的研究中，故以下謹就此二項內容說明如下：

1. 內外控取向：所謂內外控取向是指個人自認控制命運之程度，對命運主宰性較強者，稱為內控者；而聽天由命者為外控者(吳秉恩，民82)。Rotter (1971) 認為內控者相信個人可以影響環境，其成就來自於個人的作為；外控者則認為成就係受外在環境因素的影響，例如命運、權勢等，個人是無法掌控的。吳靜吉等人 (民79) 則認為內控者相信其行為之成功是可控制的；而外控者相信成功與否和運氣、權勢有關。在群體中，大多數人是介於兩者之間，極端內控或外控者只是一種二分法。
2. 成就動機：Helmreich et. al (1998) 認為成就動機由精熟、競爭、工作取向及不在意他人等四個因素所組成，茲將此四種因素分述如下 (杜

新偉，民88）。

(1)精熟：係指偏好挑戰性、智能考驗及思考性的工作，在團體中偏好扮演主動領導策劃的角色，並堅持完成一件已開始的工作。

(2)競爭：係指具有勝過別人的慾望，藉由與別人比較來肯定自己。

(3)工作取向：指喜歡工作，從工作中獲得滿足，以及追求自我充實。

(4)不在意他人：則指不害怕一旦成功會引起他人的排斥。

綜觀，人格特質即是直接對人作剖析，衡量一個人對事物的反應行為，是動態的表現。因此，應正確的使用客觀之行為績效標準 (Objective Performance Criteria)，評估軍事化教育出之飛機修維護人員之人格特質，俾深入瞭解人員在工作滿足與飛安績效所呈現的關係，且為現階段空軍重要的研究課題。

2.1.5 人格特質與測量工具

本研究歸納及列舉一些學者所提出人格特質的測量工具，以作為個人性向特質之評量依據，茲將文獻分述如下：

1. 劉永和(1970)修訂中文版卡氏十六種人格 (Cattell's Sixteen Personality Factor Questionnaire, 16PF) 因素測驗，成為人格測驗之評量工具，其十六種人格因素測驗內容區分為：樂群性 (Warmth)、聰慧性 (Intelligence)、穩定性 (Ego Strength)、恃強性 (Dominance)、興奮性 (Elation)、有恆性 (Persistence)、敢為性 (Boldness)、敏感性 (Emotional Sensitivity)、懷疑性 (Anxious Insecurity)、幻想性 (Bohemianism)、世故性 (Sophistication)、憂慮性(Guilt Proneness)、實驗性 (Criticalness)、獨立性 (Self-sufficiency)、自律性 (Compulsivity)、緊張性 (Free Floating Anxiety)。
2. Holland (1985) 則認為人格特質與工作環境皆可簡約為數類，將美國社

會中的四百五十六種職業歸納為六大類型的人格特質，分別為實際型 (Realistic)、探究型 (Investigative)、藝術型 (Artistic)、社會型 (Social)、企業型 (Enterprising) 及事務型 (Conventional)。

綜合上述學者之觀點及考量最符合受測對象之現況，本研究採用劉永和(1970)修訂之中文版卡氏十六種人格因素測驗評量工具。此量表於國內、外相關文獻，如程千芳 (民90) 及Adams(1985)等多位學者均曾以此量表探究及解釋軍職人員之人格特質，且均能明確、有效的探討出軍職人格特質之類型，並預測個人之行為表現或組織的配適程度，故本研究採用此為人格特質之衡量工具。

2.2 組織文化

組織文化代表組織所傳遞的重要訊息、假設、模式、共同信念及價值觀 (江學華，民 92)。或為經由長時間的蘊釀及培育，逐漸形成組織內在的行事風格與價值判斷模式 (許明倫，民 87)。諸多學者亦由不同的科學領域賦予組織文化多樣化的意涵，表現出組織的象徵圖騰，本節就組織文化定義、要素、功能、類型等文獻分述探討。

2.2.1 組織文化定義

組織文化為經由組織成員之經驗及引導行為所得到之各種價值、信仰、符號。由於其對組織之影響相當深遠，故迄今仍有許多學者及產業界極為重視並廣泛研究。

然而事實上，組織文化是個容易意會，但很難言傳的名詞，致使各學者對於組織文化的定義有著相當的歧見與不同之觀點(Smirich,1983)，又由於該領域乃觀念性的建構，導致許多學者對其仍無一致性的定義，以下謹整理國內、外學者相關論點，詳如表 2.2 所示。

儘管組織文化在組織運作中所扮演重要角色已達成一致之共識，然迄今各學者對其定義仍相當分歧，莫衷一是。本研究歸納各家學說及考量研究主題後，認為李秀珠（民 84）對組織文化之定義較為適切，即組織文化係組織創造出基本的假設、信念（仰）、象徵、行為模式及共同的價值體系，使組織的整體價值表現異於其他組織。

表 2.2 國內外學者對「組織文化」定義彙整表

學者	年代	定義
Ouchi	1981	組織文化由組織的表徵、宗教儀式構成人民的信仰和價值觀。
Deal & Kennedy	1982	組織文化即為組織所信仰的最主要價值觀。
Pettigrew	1983	組織文化是組織內部有共同感受，以標記、意識型態、語言、禮儀、神話等方式溶入日常生活中。
Tunstall	1985	組織文化為共有的價值觀、行為模式、習俗、象徵、態度及處理事物規範方式的混合體，而將其他公司區別出來。
Dyer	1985	組織文化是組織成員所具有的手工藝術品、高度見解、價值觀及行為模式。
Allen	1985	組織規範是可預期的、可接受的和被支持的。
河野豐弘	1990	組織文化是組織成員所共有的價值觀、共通想法、意見決定的方式及共同的行為模式之總和。
Schein	1992	1.組織文化提供團體解決對外衝突與內部整合問題的基本型態。 2.團隊紀律是不需言明的價值觀和標準，信奉價值就如同在團隊中被共同要求遵守、實現的規範，如同產品的品質和領導者的價值觀。
Vecchio	1991	被用來教導新進成員的共享價值和基準。
Ott & Westbrook	1993 1989	1.組織文化具有語言的功能、人類文化的表徵、行為模式的典範、權力地位、責任及次文化的特質。 2.語言是組織文化的溝通方式。 3.有形文化資產和典範提供文化價值的具體證明。
Dessler	1998	成員所共同分享的傳統、規範及價值觀。
Daft	2001	蘊藏價值觀、假設、信仰、意識及思想之集合，使其內心感受之真正價值。
Stephen P.Robbins	2001	組織成員所共同抱持的意義體系，使得組織不同於其他的組織。

劉清和 吳萬益	民 81	組織文化是一種價值、信仰，通常表現在對組織的認同、授權程度及回饋速度等方面。
------------	------	--

表 2.2 國內外學者對「組織文化」定義彙整表（續）

學者	年代	定義
吳萬益 鄭峻文	民 84	組織文化是一種複雜集合，由價值、信仰、象徵、假設、和規範等所構成。透過此一組合，企業得以產生其行為規範，來應付環境及內部整合問題。
李秀珠	民 84	組織文化係組織創造出基本的假設、信念（仰）、象徵、行為模式及共同的價值體系，使組織的整體價值表現異於其他組織。
司徒達賢	民 86	組織文化是組織成員所分享的一些重要價值觀念，這些價值觀念會影響員工在組織中的行為與決策方向。
黃英忠	民 86	組織文化是組織內多數人所共識的價值觀、行為規範，以及管理方法，並表達組織中的共同任務。

資料來源：1. 陳吳政（民 92）

2. 本研究整理

2.2.2 組織文化功能

組織文化在組織內具有穩定、獨特性、信仰、價值觀等正面的功能外，亦會產生組織慣性、適應性及限制性等負面的效應，另外尚有其他如：具有發明創新意念及有效管理容易組織規劃的工作等功能。

經本研究歸納諸位學者之觀點與見解後，茲將組織文化正面及負面的功能闡述如下：

1. 組織文化的正面功能

- (1)能促進社會系統的穩定：組織文化是團體共有的價值與意義，在面對某一事情時，文化本身能產生一種特定的效果，提昇成員的向心力，促進組織的團結及穩定，解決所面臨的問題。
- (2)能增進成員的認同：組織成員能夠認同組織的價值信仰和管理哲學時，他們會認為組織所作的努力具有意義及價值，組織文化也反映出成員的認知及情感共識，並可促進成員間的團結合作。
- (3)能界定組織的界限：組織文化可區隔組織界限，使組織呈現某種

獨特的氣候，有別於其他組織。成員沈浸於組織文化中，能瞭解組織中各種狀況所蘊含的意義，並展現出組織成員的特質。

- (4)能提昇組織的效率：優質組織文化可增強組織功能，減少錯誤的發生，提昇組織的管理效能及效率。
- (5)可作為控制的機制：組織文化可作為導引或塑造成員的態度與行為。組織文化提供成員言行與思想的合宜標準，使成員知道什麼話可以說，什麼事可以做。

2. 組織文化的負面效應

- (1)阻礙組織的變革：組織文化是長久自然發展出來的，具有長期穩定性，但面臨外在環境變動時，組織文化可能形成一種安於現狀的慣性或惰性，無法適應新的組織環境，而成為變革的阻礙。
- (2)不合時宜的組織文化會阻礙組織的發展：組織文化雖然對角色的界限、成員的思想、行為與規範進行控制，但也可能降低新觀念、新特質的刺激和交流，減緩組織的進步、革新及發展。
- (3)阻礙員工多樣化及刻板印象產生：組織新成員可能來自不同的之背景、族群、性別或能力，會形成文化的差異性及造成生存的壓力，因此組織內部會產生矛盾及衝突性。若組織具有強勢文化，新進成員會順著其強勢性及價值觀，產生成員行為的一致性，然亦可能失去員工多樣性及創新性的特點。外界對組織整體及其成員所產生的刻板印象，則會限制組織的多角化發展。
- (4)對組織文化的不適應：部分優秀成員會對組織文化的不適應而離開組織，造成人才流失。

歸納組織文化功能之觀點，在一般組織處於穩定的狀態中，組織成員對組織文化會產生習而不察的應付心態，無法有效發揮組織文化的正

面功能，亦無法避免組織文化的負面效應。因此，協助成員瞭解組織文化的理念與功能，並將組織文化導入於經營理念中，使組織能不斷蛻變、創新，以因應各種嚴峻的挑戰，是為組織全體成員所須擔負之重要使命。

2.2.3 組織文化類型

組織行為之研究學者均希望藉由對組織文化之分類來研究文化與組織效能間之關係。然而，如前所述，組織文化為一抽象觀念，許多學者對組織文化的分類均有不同見解，有的著重文化內蘊的發散，有的展現外顯的表現，故以下謹將各學者對組織文化的分類列舉如下：

1. Ansoff (1979) 從組織發展導向，以策略觀點將組織文化區分為穩定型文化 (Stable Culture)、被動型文化 (Reactive Culture)、參與型文化 (Anticipating Culture)、探索型文化 (Exploring Culture) 及創造型文化 (Creative Culture) 等五類。
2. Deal and Kennedy (1982) 依據「公司活動互相聯繫的風險程度」及「公司和員工在策略成功後獲得回饋的速度」兩大構面之研究，將企業文化區分硬漢式文化 (Tough-guy, Macho Culture)、工作努力／盡情享樂文化 (Work Hard / Play Hard Culture)、賭注文化 (Bet-Your-Company Culture) 及過程文化 (Process Culture) 等四類。
3. Cameron (1985) 以內向/外向、彈性/控制兩個構面，提出四種類型的組織文化，分別為官僚型文化(內向、控制)、支持型文化(內向、彈性)、創新型文化(外向、彈性)及效率型文化(外向、控制)。
4. O'Reilly et. al (1991) 發展組織輪廓量表 (Organization Culture Profile, OCP)，將組織文化分為八類型，其八類型分別為創新型 (Innovation)、注意細節 (Attention to Detail)、結果導向 (Outcome Orientation)、積極性 (Aggressiveness)、支持型 (Supportiveness)、強調獎酬 (Emphasis on

Rewards)、團隊導向 (Team Orientation)及恆常性 (Decisiveness)。

5. Denison (1995) 依據策略、結構、環境之間區分四類型組織文化，分別為適應力/企業家文化、任務文化、家族文化及官僚文化。

6. 吳萬益、鄭永忠 (民 85) 依國內企業組織現況區分團隊精神、嚴格監督、卓越創新、年資主義四類型組織文化。

由於上述之學者均有不同的觀點及角度，因此造成組織文化分類的差異，茲將組織文化類型彙整如表 2.3 所示。

表 2.3 「組織文化」分類整理表

學者	年代	組織文化的類型
Deal & Kennedy	1982	硬漢鬥士型、工作娛樂型、愛好賭注型、公事公辦型
Harris	1984	官僚式、支持型、創新型
Cameron	1985	內向／控制的官僚型、內向／彈性的支持型、外向／彈性的創新型、外向／控制的效率型
Quinn	1988	理性主導型、成長調適型、共識凝聚型、層級節制型
Sonnenfeld	1989	學院型、俱樂部型、棒球隊型、堡壘型
鄭伯璦	1996	顧客取向、社會責任、敦親睦鄰、科學求真、正直誠信、表現績效、卓越創新、甘苦與共、團隊精神
O'Reilly	1991	創新型、注意細節、結果導向、積極性、支持型、強調獎酬、團隊導向、恆常性
鄭清祥	1991	支持型／內向、彈性，創新型／外向、彈性，官僚型／內向、控制，效率型／外向、控制
河野豐弘	1992	獨裁活力型、官僚型、僵化型，獨裁僵化型
鄭竣文	1995	卓越創新、社會責任、風險趨避、團隊精神
Denison	1995	適應力/企業家、氏族、任務、官僚型
Schein	1996	作業者、工程師、管理者
吳萬益、鄭永忠	1996	團隊精神、嚴格監督、卓越創新、年資主義
Hodgetts/Luthans	1997	幼兒保育箱型、導彈型、家庭型、愛菲爾鐵塔型
劉碧琴	1998	創導型、非創導型
鐘振輝	1998	服務、效率、誠信、創新、合作

資料來源：1. 陳吳政 (民 92)

2. 研究整理

根據上述多位學者的研究論點及考量國軍為一科層化的組織，不同於民間企業具彈性，且以國軍組織特性參考組織文化相關文獻，本研究之組織文化類型採用吳萬益、鄭永忠（民 85）所提之團隊精神、嚴格監督、卓越創新、年資主義等四種文化類型，以適切衡量國軍後勤部隊成員對組織文化的知覺程度。

2.3 領導行為

領導行為 (Behavior of Leadership) 的研究產生，係因各學者於研究領導者的特質中，無法有效歸納出一結論，故改而探討領導者的行為模式。當然，迄今仍有部分學者戮力從事有關特質方面之研究，以期能整合彼此之論點，明瞭各組織內領導者的領導作為及風格，有效提升組織運作效能。

2.3.1 領導之定義

領導，為影響團體朝著目標達成方向前進的一種能力 (Robbins, 2001)，亦即該能力係以人的行為及認知來影響團體的風氣及動力，著重在人際事務。就實務面而言，「領導」與「管理」具有不同之意義，如前所述，領導係著重於組織中之人際事務；相對的，管理則著重於組織中策略之執行及計畫推展。然由於領導研究學者與專家之研究角度不同，對於領導之概念及意義，所持之看法分歧，迄今尚無一致之定義，因此將各學者對領導之定義彙整如表 2.4 所示。

表 2.4 領導定義彙整表

學者	年代	領導之定義
張潤書	1990	領導乃是組織中之影響系統，在交互行為下所產生的影響力表現。
Robbins	1992	影響團體達成目標的能力。
盧瑞陽	1993	使用非強制性的影響力來指導、協調一個有組織群體中成員的活動，試圖達成群體之目標的過程。
Drath & Palus	1994	領導是人們一起進行判斷的過程，導致人們了解和獲得承諾。
張金鑑	民 84	領導乃是相關首長與主管以適當的方法與行動，督促部屬由多人匯為一體，使大家以集體的努力，達成組織任務。
羅虞村	民 84	領導是一種指引團體活動之行為，具有倡導及說服的作用，並且透過團體成員交互作用的過程，以達成組織目標的手段或工具。
林琨堂	民 86	領導，乃領導者運用影響力，透過成員交互反應的行為，以引導成員同心協力，達成組織特定目標的歷程。
陳重臣、郭茂宏	民 90	領導為運用其影響力，使一群人致力於完成組織目標的活動或過程。

資料來源：1.林琨堂（民 86）

2.本研究整理

綜觀上述各家對領導之定義，其本質上並無相互衝突，且領導與管理具有一體兩面之功能。本研究將其定義為「領導，乃領導者運用各項影響力，帶領團隊成員保持良好互動關係，創造及達成未來共同目標與願景努力之過程。」

2.3.2 領導行為理論

綜觀領導之研究文獻，大多數學者將領導研究方式分為特質理論 (Trait Theory)、行為理論 (Behavioral Theory) 及情境理論 (Situational Theory) 三種，茲分別說明如下：

1. 特質理論

- (1) Koontz et. al (1974) 於「Essentials of Management」一書中認為領導者具備移情 (Empathy) 態度、客觀 (Objectivity) 態度及自知 (Self Awareness) 態度等三項特質。
- (2) Robbins (1998) 於「今日管理」(Managing Today) 一書中提到領導者與非領導者不同的七個特質，分別為野心、精力旺盛、領導意願、誠實、自信心、工作相關的專業知識，以及高度適應環境的能力。
- (3) Patrick (1997) 從美軍「陸戰隊領導藝術基本要則」提出十四項領導特質，這些特質可確定作為一位領導者品格的培養，透過管理領導藝術的轉換，可直接影響組織成員及部屬品格，其十四項領導特質分別為正直、知識、勇氣、果斷、可靠性、主動精神、時機、公正、熱心、舉止態度、耐力、無私無我、忠貞及判斷力。

2. 行為理論 (Behavioral Theory)

- (1) 俄亥俄州立大學進行「領導」調查研究，發展「領導者行為描述問卷」，將結果歸納成體制 (Initiating Structure) 與體恤 (Consideration) 兩構面。每一構面劃分為高低程度，形成四種組合形式，徐燕山 (民 69) 研究發現，在高體制和高體恤的領導方式之下，員工的工作滿足程度最高，而高體制和低體恤的領導方式，其組織績效最差，容易使員工在工作上出現不滿足現象。

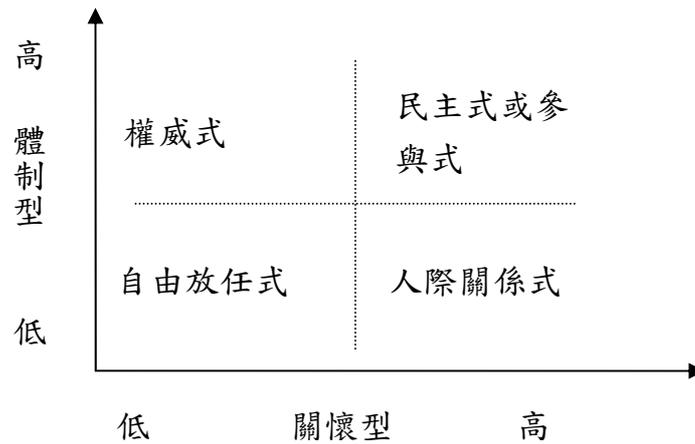


圖 2.1 俄亥俄之領導行為向度

資料來源：Stogdill, R. M. & A. E. Coons. (1957), "Leader Behavior", Bureau of Business Review, p88.

(2) Blake & Mouton (1964) 延伸管理方格理論的領導研究觀點，以關心員工與關心工作兩構面構成管理方格 (Managerial Grid)，以座標方式表現上述兩構面合成式（如圖 2.2 所示），並各以九種等級尺度評定關心程度，共有五種不同領導方式，分為無為而治管理 (Impoverished Management)、鄉村俱樂部型管理 (Country Club Management)、權威式服從管理 (Authority Obedience Management)、組織人管理 (Organization Man Management) 及團隊管理 (Team Management)。研究指出，以(9.9)型領導方式其組織績效最佳，但未有明確證據支持其結論，故只能提供一個較佳的領導方式及概念架構。

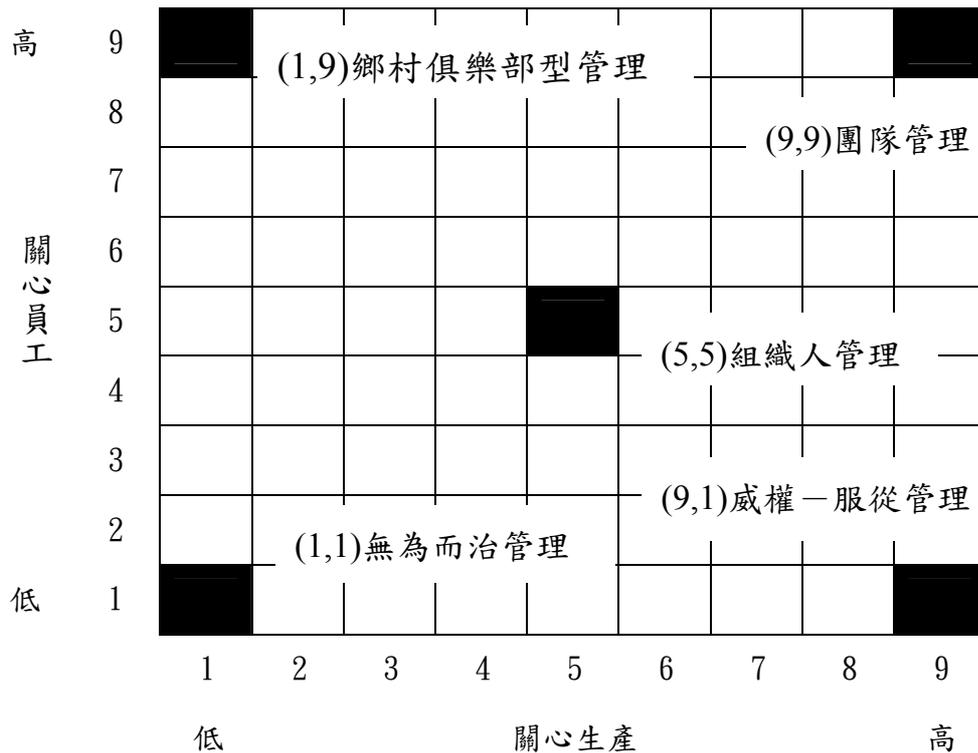


圖 2.2 管理座標方格

資料來源：Blake, R.R., Mouton, J.S., L.B. Barnes & L.E. Greiner (1964), “ Break through in Organization Development, ” Harvard Business Review, p.136.

3. 情境理論

Hersey and Blanchard (1982) 之情境領導理論 (Situational Leadership Theory) 其焦點在於領導者之成熟度上。其中成熟度定義為個體對自己行為負責之能力、意願，並區分為工作成熟度 (Job Maturity)及心理成熟度 (Psychological Maturity)。前者指個體之知識及技術水準，若具備高工作成熟度，表示具有豐富學識、能力及經驗執行工作任務；後者與個體做事意願或動機有關，若具備高心理成熟度，不需外在要求及鼓勵，能自動自發執行工作。其領導行為區分為工作行為及關係行為兩向度，依其程度之高低配成告知型（高工作—低關係）、推銷型（高工作—高關係）、參與型（低工作—高關係）及授權型（低工作—低關係）等四種領導行為模式：(如圖 2.3)

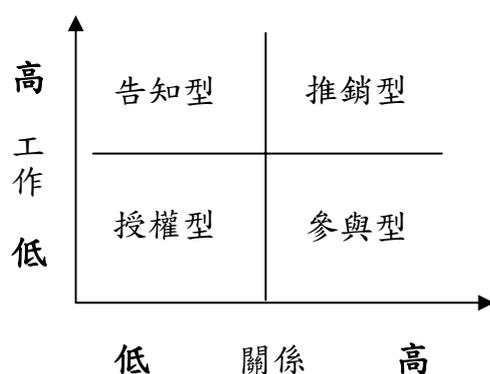


圖 2.3 情境領導理論領導行為矩陣

資料來源：Hersey,P&Blanchard,K.H.(1982),“Grid Principles and Situationalism: AResponse to Blake and mouton, ”Group and Organization Studies, pp.207-210.

2.3.3 領導行為之類型

以下謹就各學者所提之領導行為類型彙整如表 2.5。

表 2.5 領導行為類型

學者	年代	領導行為類型	類別
House	1971	路徑－目標之領導行為模式：指揮型領導者、支持領導者、參與式領導者及成就導向領導者	行為
Vroom and Yetton	1973	獨裁一型、獨裁二型、諮詢一型、諮詢二型及團體型	行為
三隅二不二	1978	1.工作績效導向 2.團體維繫導向	行為
Hersey and Blanchard	1982	依工作及關係行為向度區分四種領導行為：告知型、推銷型、參與型及授權型	情境
Bass	1985	1.魅力型領導行為 2.個別化關懷型領導行為 3.智力啟發型領導行為	情境
Fiedler and Garcia	1987	權變理論之認知資源理論	情境
Yukl	1994	1.目標之達成程度 2.領導者對滿足部屬的需求及期望 3.領導者的能力與貢獻	行為

表 2.5 領導行為類型 (續)

學者	年代	領導行為類型	類別
Monir	1994	1.工作導向 2.員工導向	行為
Patrick	1997	十四項領導特質：正直、知識、勇氣、果斷、可靠性、主動精神、時機、公正、熱心、舉止態度、耐力、無私無我、忠貞、判斷力	特質
樊景立、 鄭伯璦	2000	權威式、仁慈式、德行式	行為
Goleman	2002	1.願景型、2.教導型、3.人際關係型、4.參與型、5.前導型、6.指揮型	行為

資料來源：1. 岳修齊 (民 92)
2. 本研究整理

由上表可知，無論從任何角度觀之，各家學者對於領導行為之探討，其焦點均置於領導者本身之作為及其作為對於組織的影響，此也正呼應了先前所述之「領導」係著重在探討組織中有關「人」的相關事務。由於軍隊中之主官（管）皆是運用職權及訓令建構組織活動項目，強調任務達成優於個人需求，必須服從權威。「領導行為」會使日常事務性之工作者產生抱怨、離（曠）職及較低之工作滿足感與成就感。然而領導需能因時、因地、因事及因人而有所變化，方能有效提升組織之運作效能，因此本研究針對國軍之領導模式、特性、管理作為及任務導向，深入探討空軍後勤高階主管之領導行為類型，俾利後續精進內部領導與管理成效。

綜上所述，經參考相關文獻發現領導行為之相關研究大致可分為「工作績效導向」與「團體維繫導向」兩構面探討，故本研究採用日本學者三隅二不二(1978)建構的 PM(Performance Maintenance)量表，此量表即是以探討工作執行階層之領導人員行為量表，切合本研究所探討基地後勤修維護領導人員之行為方式所適用。

2.4 工作滿足

在企業組織中，員工的工作滿足感高，通常可獲致較佳的組織效果，更能主動配合組織目標。故欲提升員工之工作品質，實應從提高員工工作滿足著手，才能使員工樂意在組織全力以赴的工作，俾創造更有利的競爭優勢。

2.4.1 工作滿足的定義

工作滿足 (Job Satisfaction) 的概念應是源自於 Mayo, et. al 於 1927 年至 1932 年間的霍桑實驗，其研究報告指出工作者的情感會影響其工作行為，而工作者的社會及心理因素才是決定工作滿足與生產力的主要因素」。另 Hoppock (1935) 發表《工作滿足》一書，成為最早提出工作滿足的概念學者，他認為工作滿足是指員工在心理與生理兩方面對環境因素的滿足感受，亦即員工對工作情境的主觀反應，其中包含個人心理、生理與工作環境的相結合，而產生員工個人工作本身的整體性滿意感受（快樂感）。是項概念之提倡時間雖早，然時而迄今，由於各學者對工作滿足的詮釋與測量，所持的理論不同，因此對於工作滿足的定義與內涵，仍然是人言言殊，無一致的觀點，謹列舉學者對工作滿足所下的定義如表 2.6 所示。

表 2.6 工作滿足定義整理表

學者	年代	定義
Locke	1976	工作滿意是一個人評估其工作或工作經驗而產生之愉快或正向的情感反應。
Davis	1977	員工對其工作喜歡或不喜歡的程度。若工作特性適合員工的意願，即產生工作滿足。
Wexley&Yukl	1977	工作滿足係指工作者對工作的感受與評價。
O'Relly	1991	工作滿足為員工對於他們工作所維持的態度，而此態度是自他們對於工作的知覺而來。

表 2.6 工作滿足定義整理表 (續)

學者	年代	定義
Greenberg & Baron	1995	個人對於工作的知覺、感情上及評價上的反應。
張春興	民 78	認為工作滿足係指個人或多數員工對其所任工作感到滿意的程度。
謝金青	民 81	工作者對其工作、工作歷程或工作結果整體的一種主觀的價值判斷，是屬於感覺、態度或情意的一種反應。
曹育誌	民 86	組織中的個別成員對各種情境之不同構面表達的主觀感覺，或情感反應的程度。

資料來源：1. 廖年欣 (民 88)

2. 本研究整理

由上表可知，學者們對工作滿足定義的觀點相當分歧，大致可以歸納成三類如表 2.7 所示。

表 2.7 工作滿足定義歸納表

定義	說明	重點所在	學者
綜合性定義	工作滿足是一種單一的概念，工作者能將不同工作構面上所獲得的滿足與不滿足予以平衡，得到整體的滿足。	強調工作者對其工作有關環境所抱持的一種態度，是員工個人對於工作滿足心理層面變化的過程，較難以衡量。	Vroom(1964)
差距性定義	工作滿足的程度是個人從特定工作環境中實際獲得之價值與其預期應獲得之價值的差距。比較忽略工作本身帶給員工滿足程度。	強調工作者的工作滿足，是以認為應得到與知覺實際得到兩者的差距而定。若差距愈大則表示滿足感愈低，但是期望與實際之差距難以量測。	Porter&Lawer (1968) Locke(1976)
參考架構說	員工將會根據工作層面、個人，工作本身等許多因素，對組織之工作特性加以解釋與比較，來獲得工作上的滿足。	強調工作者對於其工作特性構面的情感性反應。目前常見的構面有工作本身、上司、金錢上的報酬、升遷機會、工作環境與工作團體等。	Smith (1969) Vroom(1973)

資料來源：本研究整理

目前國內有關工作滿足的研究，亦採取參考架構說的定義，因此在衡量工作滿足時，大多採用多構面的衡量方式（張瑞春，民 87）。

2.4.2 工作滿足的相關理論

工作滿足的理論為數眾多，Koopmanlwema 在 1984 年將工作滿足理論進行整理，將工作滿足理論分成需求層次理論 (Needs Hierarchy Theory)、激勵保健理論 (Motivation Hygiene Theory)、公平理論 (Equity Theory) 及期望理論 (Expectancy Theory) 等四種型態。茲分述如下：

1. Maslow 需求層級理論：Maslow (1943) 認為人類的行為係由需求引發動機，動機進而產生了行為。並將人類需求分為生理需求、安全需求、社會需求、尊重需求及自我實現需求等五項層級。其理論內容，主要描述當較低層次需求獲得滿足，才會繼續追求較高層次需求。因此，為了激勵員工在工作上的表現，管理者必須了解員工的需求內容，用以激勵、誘導員工完成組織目標與個人目標，促使員工從工作中獲得滿足。
2. Herzberg 激勵保健理論：Herzberg (1959) 提出激勵保健理論，認為影響工作滿足有激勵因素（成就感、責任感，受賞識、工作本身和升遷發展）及保健因素（組織的政策與管理，督導技巧、人際關係、薪資和工作環境），又稱為雙因子理論。激勵因素係指能夠激勵員工滿足的項目，如果擁有激勵因素，則員工可獲得滿足；如果沒有，也不會覺得不滿足。保健因素則指滿足員工基本需求的項目，如果擁有保健因素，員工不會覺得不滿足；如果沒有，則會產生員工不滿足的狀況。
3. Adams 公平理論：該理論源自於 Festinger 的認知失調論與 Homan 等的交換理論。他認為滿足的程度，是取決於工作者對「付出與報酬之間平衡」的知覺。換言之，個人工作滿足的感受，決定於工作者對工作

所投入與獲得報酬之間感到公平與否，若感到自己的付出所獲得的待遇是公平的，則會感到滿足，否則將會感到不滿足。另個體所知覺的公平性來自於本身主觀的感受，組織對於成員工作的投入與工作所得的評定並沒有客觀依據，主要是取決於這些投入與所得對個體的重要性而言，因而工作者與他人的比較，個體可能是跟其他個體或團體作比較，也可能與自己過去的經驗和未來的期望相比較。

4. Vroom 期望理論：Vroom (1964) 認為工作者的行為是出自於有意識的選擇，其選擇的標準在於比較評估後，認為所選擇的行為會具有良好的結果。期望理論建立在吸引力、績效與酬償之間的關聯性及努力與績效之間的關聯性等三個基本概念上。該理論同時指出工作者在決定某種行為時，是依據上述三個概念的整合、分析與判斷。行為的最終目標是否能達成，則決定個人對工作是否會得到滿足。

2.4.3 影響工作滿足的相關因素

工作滿足為工作者的基本態度，其所涉及的相關因素眾多且複雜，而研究工作滿足最完整的理論架構，是由 Seashore 及 Tabor 兩位學者，於 1975 年提出之影響工作滿足的前因與後果變項模型。該模型將工作滿足歸納為前因及後果兩大變項，茲將其內容分述如下：

1. 前因變項：包括環境變項及個人屬性兩部份。
 - (1)環境變項：包含政治與經濟環境、職業性質、組織內部環境及工作與工作環境等四項。
 - (2)個人屬性：包含人口統計特徵、穩定的人格特質、能力、情境人格、知覺及暫時性人格特質等六項。
2. 後果變項：包括個人反應變項、組織反應變項與社會反應變項。
 - (1)個人反應變項：如消極的退卻與攻擊。

(2)組織反應變項：如生產率、流動率、工作績效、曠職與怠工。

(3)社會反應變項：如國民總生產毛額、疾病率、政治穩定性與生活品質。

由此可知，工作滿足乃受前因與後果兩大變項所影響，然而就前因變項而言，工作滿足並非僅受個人屬性或工作環境的單一變數所影響，一般而言，工作滿足會受此兩變數的交互作用所影響。

由於學者對於工作滿足所做過之實證研究相當多，亦提出許多與工作滿足相關之要素，本研究彙整如表 2.8 所示。

表 2.8 影響工作滿足之相關因素

學者	年代	相關因素
Cron	1986	薪資、升遷、同事、工作本身、主管督導。
Robbins	1991	智力、公平獎賞、工作條件、同事、適合員工個性的工作性質。
Reiner&Zhao	1999	1.員工屬性：種族、性別、教育程度、年齡、工作分配。 2.工作環境：對工作環境、經驗之感覺。

資料來源：1. 陳吳政（民 92）
2. 本研究整理

2.4.4 工作滿足的衡量方式

有關工作滿足的衡量，許士軍（民 87）認為有兩種基本方式：一是整體性者，所衡量的是一種整體滿足，並辨別所針對之工作性質或環境之具體構面；另一是列舉性者，即事先列舉有關工作之具體構面，然後由被訪者表示其滿足程度。

由於學者對於工作滿足的定義之觀點，有綜合性、差距性與參考架構之差異，導致工作滿足的操作性定義也有所不同。因此，迄今學者仍未有一致認同的工作滿足最佳構面。以下僅列舉幾項常被使用的量表：

1. 工作滿足量表(Job Satisfaction Index)：本量表係由 Brayfield & Rothe (1951) 發展，用來衡量不同職業間不同的整體工作滿足。內容包括十八題有關工作滿足的五點量表。
2. 明尼蘇達滿足量表 (Minnesota Satisfaction Questionnaire, 簡稱 MSQ)：本量表係由 Weiss, et. al 在 1967 年發展完成，問卷分為長題本、短題本兩種。長題本包括二十個分量表，每個分量表有五個題目，共計 100 個題目；短題本則由長題本每個分量表中，選出相關性最高的一個題目，代表該分量表，共計 20 題。
3. 工作說明量表 (Job Descriptive Index 簡稱 JDI)：本量表是由 Smith, et. al (1969) 編製而成，本量表包含 5 個構面 72 題，其中工作本身、直屬上司及工作夥伴各 18 題，而升遷及薪水各 9 題。本量表要求受試者以對工作的評價，而非對工作的感覺來描述他的工作。
4. 工作診斷調查表 (Job Diagnostic Survey, 簡稱 JDS)：本量表是由 Hockman & Oldman (1975) 編製而成，本量表共有 21 個題目，可以測量受試者的一般滿足（工作者對其工作感到滿意、愉快的程度），特殊的滿足（工作安全感、待遇、社會滿足、督導、成長滿足等滿意程度）。

鑑於受測對象之實際狀況及參考相關文獻對工作滿足之衡量方法、模型圖及因素之探討，後續評量將採用國內學者吳靜吉、廖素華(1978) 翻譯修訂 Weiss (1967) 明尼蘇達滿足量表短題本。依此量表之發展過程，研判出此量表可完整及嚴謹測量出受試者之工作滿足（內在滿足、外在滿足及一般滿足）程度，故採用為本研究之運用工具。

2.5 飛安績效

「飛航安全」為世界各政府機關、航空業界一致追求的目標，且飛

航安全所影響的層面既深且廣；美國在飛航安全管理作為上一一直是全球效仿對象，本節即以探討國內、外相關之飛安理論及飛航安全定義分述如下：

2.5.1 飛安績效之定義

飛航安全管理之唯一目的為預防任何飛行失事，由於影響飛航安全事件因素甚多，舉凡主官督導管理、任務性質、任務派遣、飛行人員操作技術、本職學識、經驗、士氣、生理、心理、飛機、裝備、停機線維護及補給、飛航支援等，均與飛航安全有關，而飛機失事預防之目的，在將飛機失事減低至零，以保全空軍之人員、裝備與物資，藉以維護空軍戰力。

失事預防為一種持續不斷、經常思考、堅定努力與徹底執行之工作，故各飛行基地必須訂定具體而完整之計劃及行動步驟，在擬訂失事預防計劃時，一切可能之情況應詳加考量，且須隨客觀環境改變，適時修訂，俾各級單位及飛安工作人員據以確實執行，始可有效。

2.5.2 飛安績效之相關理論

1. 骨牌效應理論 (Domino Sequence Theory)

該理論為 Heimrich (1931) 在飛安人為因素研究中所提出，以探討航空事故所發生的原因。由於骨牌排列後，其中一片被推到後，將會發生連環傾倒效應。運用推理方式，自失事的結果追溯整個飛安事件發生的過程，發掘所有可能肇致失事的原因，以協助組織在管理及執行層面上，謀求改進之道，以防止類似飛安事件再度發生。其基本推演理論如下：

- (1)航空人員之傷亡是由不幸事件中衍生。
- (2)不幸事件是由危險事件中衍生。
- (3)危險事件是由人為因素衍生。
- (4)人為因素失效是由環境及個人背景衍生。

綜合所述，航空運輸可能由於決策、管理及規劃之缺陷、機場設施、飛航管制、飛機設計以及氣候的影響，而產生飛航安全問題之主因，再由於「人為、環境、設備、管理」等因素，進而形成不安全狀態，逐漸地增強其潛在作用的嚴重性，因而致使災難發生。

2. 莫菲定律 (Murphy's Law)

1949 年美國賴特航空實驗中心 (Wright Field Aircraft Lab) 一位設計工程師空軍上尉莫菲 (Edward A.Murphy) 於加州愛得華基地執行假人滑軌測試失敗時，獲取失敗經驗後提出一段話：「Whatever can go wrong, it will!」（任何可能出錯的地方，就一定會出錯！）。引伸出莫菲定律，其主要意義是在設計任一套系統或裝備時，必須要有一種安全的觀念，使操作者不致產生操作上的錯誤。

3. 起司理論 (Cheese Theory)

Reason (1997) 探討組織層面之飛安風險管理機制，以每一片乳酪代表著各種不同層級的飛安預防措施，但每種預防措施都會有疏漏（洞）；每一次失誤發生時，潛在的危險因子就會突破這一道預防措施（如同光線穿過該乳酪），當所有的預防措施皆無法防止錯誤發生（如同許多片乳酪正好形成串聯關係，光線完全穿過），顯示系統安全管理失效，代表事故必將形成（如圖 2.4）。航空業者在防範措施上應設法降低組織各層面所發生的錯誤，以期降低飛安的風險（移動乳酪），防止飛安事件的失誤產生。

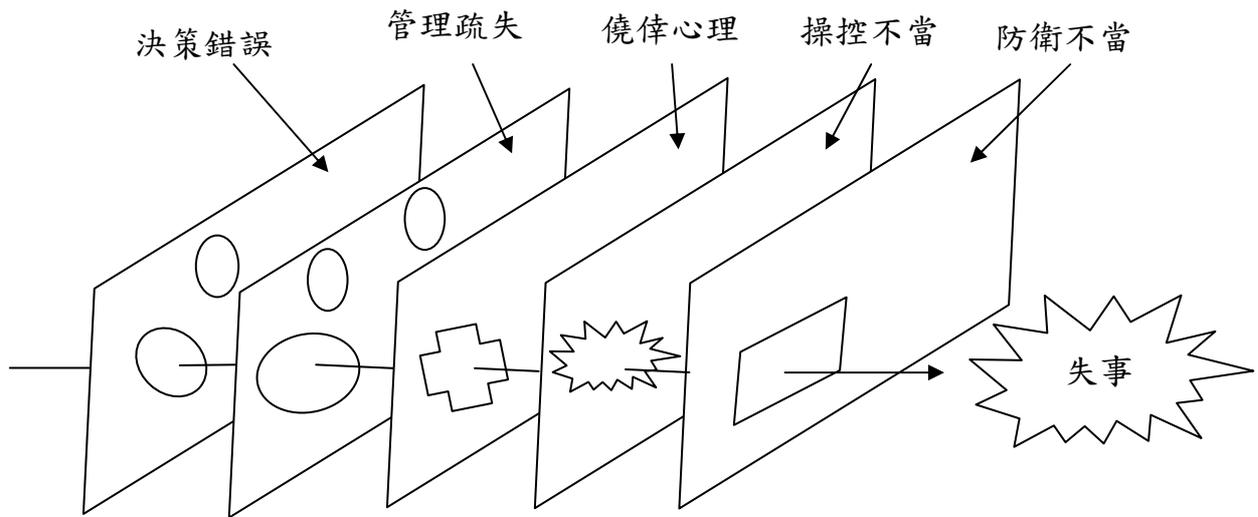


圖 2.4 系統安全管理流程圖

資料來源：1. Reason (1997)
2. 江學華 (民 92)

4. 飛安事故三角比例模式

Frank Bird(1983)將飛航安全事件區分為：危險事件(Event)、意外事件(Damage)、輕微事件(Minor Injury)及重大事件(Serious Injury)等四類，其飛航安全之四類事故發生比例如圖 2.5 所示。

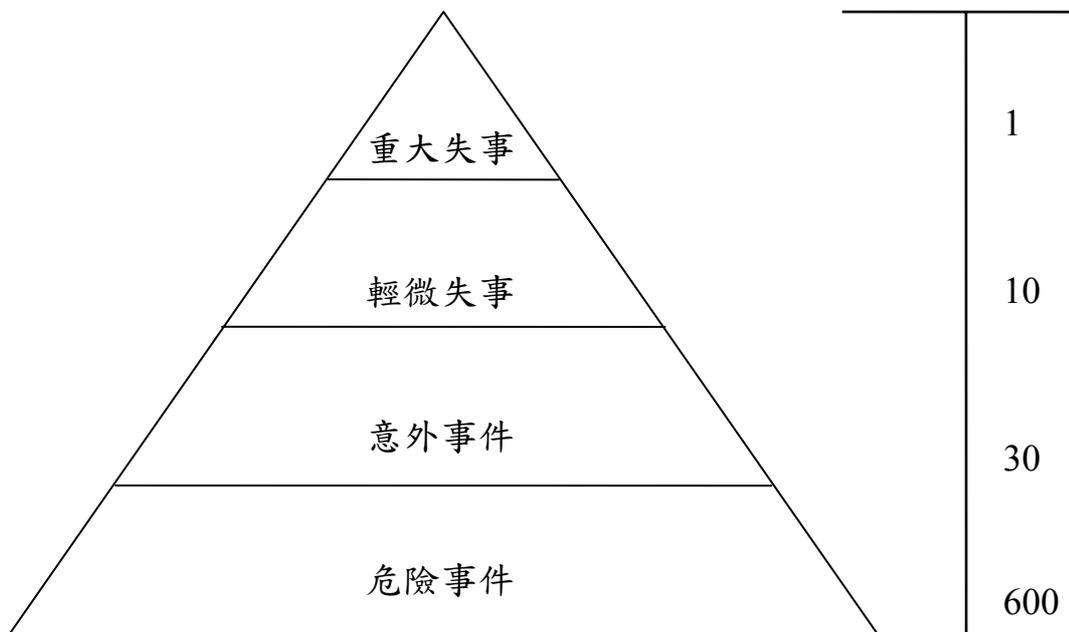


圖 2.5 航空事故三角比例圖

資料來源：1. Fank Bird (1983)
2. 江學華 (民 92)

由上圖可知，飛航事故係由底層之危險事件不斷產生，累積量化至一定比例後，向上引伸終將產生重大的飛安失事事件，其代表意義與 Dr. Jame Reason(1997)之起司理論具有相同之處。

經由本節探討可知，飛安事件之肇因相當複雜，且涉及層面甚廣；故吾等於探討飛安管理時，實應從各層面多角化著手，方能全面提升飛航安全品質。囿於參考相關文獻並未討論相關量化評量工具且考量國防事務機敏性，故採用空軍總部所頒部之「空軍飛行地面安全教範」，用以評量飛行部隊飛安績效，並引用所區分之三個構面（經營安全管理、維修資源管理及訓練標準管理）加以探討，以為本研究之運用工具。

2.6 國內外相關研究

以下各節僅就本文研究方向的各變項—人格特質、組織文化、領導行為、工作滿足與飛安績效，探討過去相關研究的實證結果，俾說明變項之間的關連性。

2.6.1 人格特質與工作滿足之關係

影響員工所感受到的工作滿足因素相當多，然有愈來愈多的學者指出，在組織中，人格特質確為影響員工工作滿足之因素之一。Argyris (1978) 提出工作滿足與個人人格完成的關係，認為個人在生命歷程中，有人格完成的需求，而人格發展階段是否能圓滿達成，又與個人所經歷的各種情境有密切關係，工作情境是人生所必須經歷的一個情境，因此該情境是否提供了讓其人格特質（動機、能力、創造力、成就需求等）充分發揮的機會，與其人格發展之完成有極大的關係；另 Seashore & Taber (1975) 的研究顯示，人格與態度變項在工作滿足的研究中常居於中介變項的地位，它常與工作、職業與環境等變項互動而影響工作滿足。

相較於國外學者，國內學者亦就此關連性提出相關之見解，唐萍（民 74）研究影響外務員工作滿足的個人特質因素，研究結果顯示，在心理變數方面，外務員的內外控取向和工作滿足有顯著相關；陳海鳴及胡曉嫻（民 83）提出企業界若能依個人的人格特質與其工作配適的程度，協助員工生涯規劃，提供訓練發展的機會，或轉調至更合適的職位，如此不但員工較滿足，組織亦因而獲益。另陳正男、丁學勤（民 91）於探討銷售人員內外控人格特質與工作滿足的關係中發現，內控的銷售人員有較高的工作滿足感，且內外控人格特質對工作本身與整體滿足的關聯性最大；是故，經由國內相關的研究及論述均顯示，非僅國外，國內的企業組織中，人格特質與工作滿足間亦具有其密不可分的關係。

綜合上述各學者意見，可以看出過去的研究結果大都支持不同人格特質的工作者其工作滿足具有顯著差異。相關研究也可間接推論，創造力人格特質對工作滿足具有顯著影響，但並無直接證據證明如此，故本研究也期望藉由實證調查來了解，不同人格特質的修護人員其工作滿足是否有所差異。

2.6.2 人格特質與飛航安全績效之關係

兩千多年以前古羅馬學者希瑟歐 (Cicero) 曾云：「錯誤是人的本質」，錯誤是人類行為的一部份，若由個人擴及整個組織所產生的錯誤行為，將影響組織整體績效之表現，或導致非常嚴重的災難後果。以下即為各學者探討人格特質與飛航安全績效間之關係，茲分述如下：

1. 王士嘉、劉震苑（民 90）於美國南加州飛安學院失事調查訓練報告書指出，人為疏失的產生機會是永遠存在的，並假設人的行為具有下列特性：1.理智的；2.審慎的；3.每一失誤可能受其先前之個人行為的影響；4.可能被工作特性所影響。以上論點可藉由行為價值的改變，透

過適切的預防機制，可有效降低飛安事件的產生。

2. 王興中、鄒志揚（民 91）依據國際民航組織指出，飛機失事探討，以研究人之特質及行為對安全的影響，發現某些特質及行為未達預期的結果時，就有可能產生錯誤的事件，應深入探究及預防錯誤行為的產生，以避免影響飛航安全。

經由以上學者的論點不難看出，人的特質及行為對於飛航安全績效的影響乃為必然存在的因素之一，因此，本研究期就此二構面之關聯性，以問卷之方式，針對受測對象進行實際驗證，俾明瞭在我空軍基地後勤單位中，人格特質對飛安績效之影響程度。

2.6.3 組織文化與飛航安全績效之關係

在許多的研究中，組織文化與工作績效間具有高度的相關性及影響性，Robbins (2001) 指出，組織文化係組織內影響組織變動之一項因素，員工對於組織內團隊的重視、風險容忍度及人力支援等項會形成一整體性的主觀觀點，而整個主觀觀點會變成組織文化或風格，進而影響員工之工作績效，且愈強勢之文化，影響愈深。因此，在探討工作績效時，組織文化便儼然成為一不可或缺之變項。經由以上觀念延伸，飛航安全績效與組織文化之關係便成為飛航管理領域中所著重的課題。本節即列舉學者探討航空公司組織文化與飛航安全績效之間的關係，茲將分述如下：

Schein (1985) 強調不同企業的文化將影響不同的組織結構、決策模式、經營策略及績效，由此推論航空公司組織文化可能會對飛安績效產生重要的影響。景鴻鑫（民 89）利用 Trompenaars 資料庫中的數據結合飛航事故的數據，進行飛安事故統計相關性分析，發現國家文化特質與飛機失事率有高度相關性，其人治的威權文化相關性更高達 0.87。另景

鴻鑫、彭上吉於 88 年以「人為因素的文化本質」為題，探討飛安事故的文化特質，提出「飛機失事具有地域性特色」的說法。

綜合上述，組織文化或次文化（專業、組織及國家文化）可強化組織管理策略、安全行為或承諾，進而提昇飛航安全績效，所以應建構優質的組織文化，俾能創造更安全、更舒適的飛安環境。

2.6.4 組織文化與工作滿足之關係

曹育誌（民 86）研究顯示高度強勢之企業文化，或高度強勢之共同信念、神話及象徵、表徵性活動，對員工工作滿足感各構面會造成干擾。故本研究推論，組織文化與工作滿足間具有顯著關係。有關此二構面之關係，本文亦整理相關學者對其關連性之看法，茲分述如下：

1. Robbins (1992) 認為當個人的需求與文化一致時，其滿足感最高。例如高自主性及高成就動機的人，在監督較鬆散及強調酬償的組織文化中會有較高的滿足感。
2. 黃英忠（民 86）研究發現，公營事業企業文化對組織承諾和工作滿足會產生顯著的影響。其中結果導向、專業性、嚴密控制、及實務性等文化構面，對員工積極承諾和工作滿足均呈顯著的正向影響；而封閉系統對員工的積極承諾和工作滿足各構面則呈顯著的負向影響。
3. 蔡明田、余明助（民 89）也指出，當企業較願意接受變革及風險的承擔，注重創新性且應變能力較好，會使得工作滿足與士氣提高。

如前所述，影響員工工作滿足之因素相當多，各家學者亦從許多不同的角度進行探討，當然，相關影響組織運作之一的變項—組織文化亦為學者所關注之焦點。因此，在後續章節中，本研究亦將針對此一關聯性導入實際研究層面，期能就實際驗證方式加以研究我空軍後勤單位現況，以符本研究之精神。

2.6.5 領導行為與工作滿足之關係

有關領導行為與工作滿足之關係，以下為各學者之看法及論點：

1. 鄭伯壘（民 66）、黃國彥與翁一峰（民 69）、黃國隆（民 71），黃瑩宵（民 72）及徐士堯（民 88）等研究顯示領導型態與工作滿足具有正向相關；另黃國隆（民 71）及黃瑩宵（民 72）研究顯示關懷構面在工作滿足上之影響力遠超過體制構面。
2. 李文娟（1998）研究指出主管之領導型態會影響員工的工作滿意度，尤其是高體恤的領導型態下，員工的整體、薪資、升遷、與上司關係、與同事關係的滿意度最高；而高結構的領導型態下，員工的工作內容滿意度為最高。另員工對工作滿意度的認知會影響其工作績效。
3. 郭明德（民 83）：高體恤高體制的領導型態有最高的滿足感。

綜上可知，領導者的領導行為對員工實具相當程度之影響，其層面包含員工之士氣與員工和同儕及上屬之互動。若要使組織內員工認同其工作及對其工作感到滿足，領導行為的好壞實為不可或缺之關鍵因素。

第三章 研究方法

本章第一節主要乃依據文獻之蒐集、整理與分析等探討，而建立研究架構，並針對架構提列出研究假設；第二節為研究範圍、對象確立、抽樣方法及問卷設計部份；第三節為本研究各變項衡量方式及各構面因素與效度分析；第四節為說明所採行之資料分析與統計方法。

3.1 研究架構與假設

本研究依據研究目的、文獻回顧及彙整，建置研究架構，並依研究架構提列出研究假設。

3.1.1 研究架構與操作型定義

(一) 研究架構

本研究之目的係探討空軍基地後勤部隊維修人員之人格特質、組織文化、領導行為及工作滿足對飛安績效之關係，並分析各構面之差異性、相關性及影響性。相關架構則以人格特質、組織文化及領導行為等三個構面為自變項，工作滿足為中介變項，飛安績效為依變項。期能就實際驗證之模式，剖析相關構面之相關性與差異性及對當前組織運作現況的影響程度，進而獲致組織內現有之優缺點及待精進之空間。俾有效提出適當之建議與改善措施，達到良好之飛安績效表現。

本研究架構主要分為五個變項及個人特徵等六大部份（如圖 3.1 和圖 3.2 所示），茲分述如下：

- (1)個人特徵：包含性別、年齡、教育程度、軍事進修學歷、階級、職務、維修工作年資及訓練背景等八個構面。

- (2)人格特質：包含嚴謹型、冒險型、協調型、穩重型、自律型、孤高型、合群型等七個構面。
- (3)組織文化：包含組織認同、創新發展、嚴格監督及年資輩份文化等四個構面。
- (4)領導行為：包含工作績效導向及團體維繫導向等二個構面。
- (5)工作滿足：包含內在滿足、一般滿足及外在滿足等三個構面。
- (6)飛安績效：包含經營安全管理、維修資源管理、訓練標準管理三個構面。

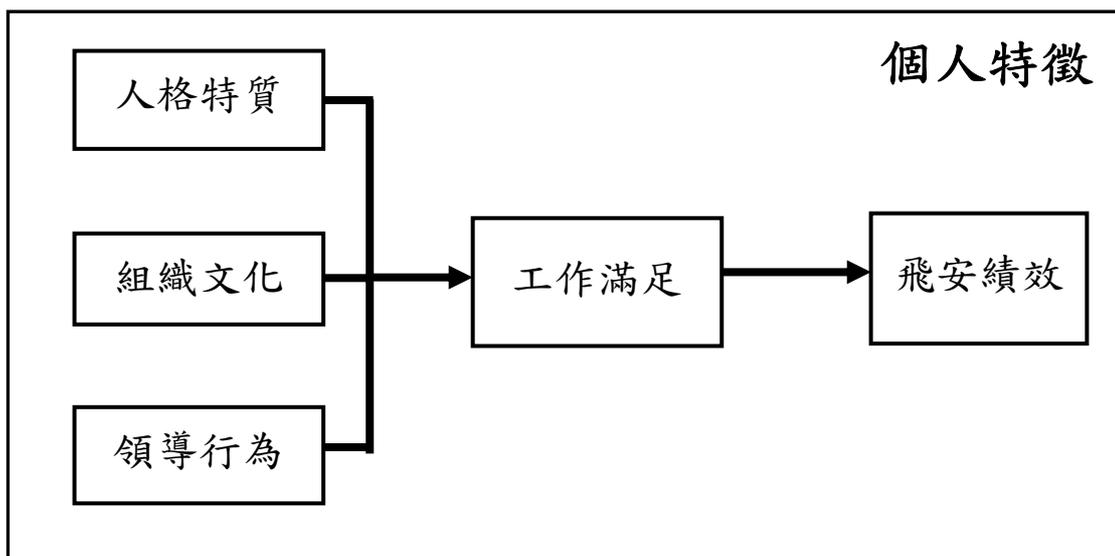


圖 3.1 概念性架構圖

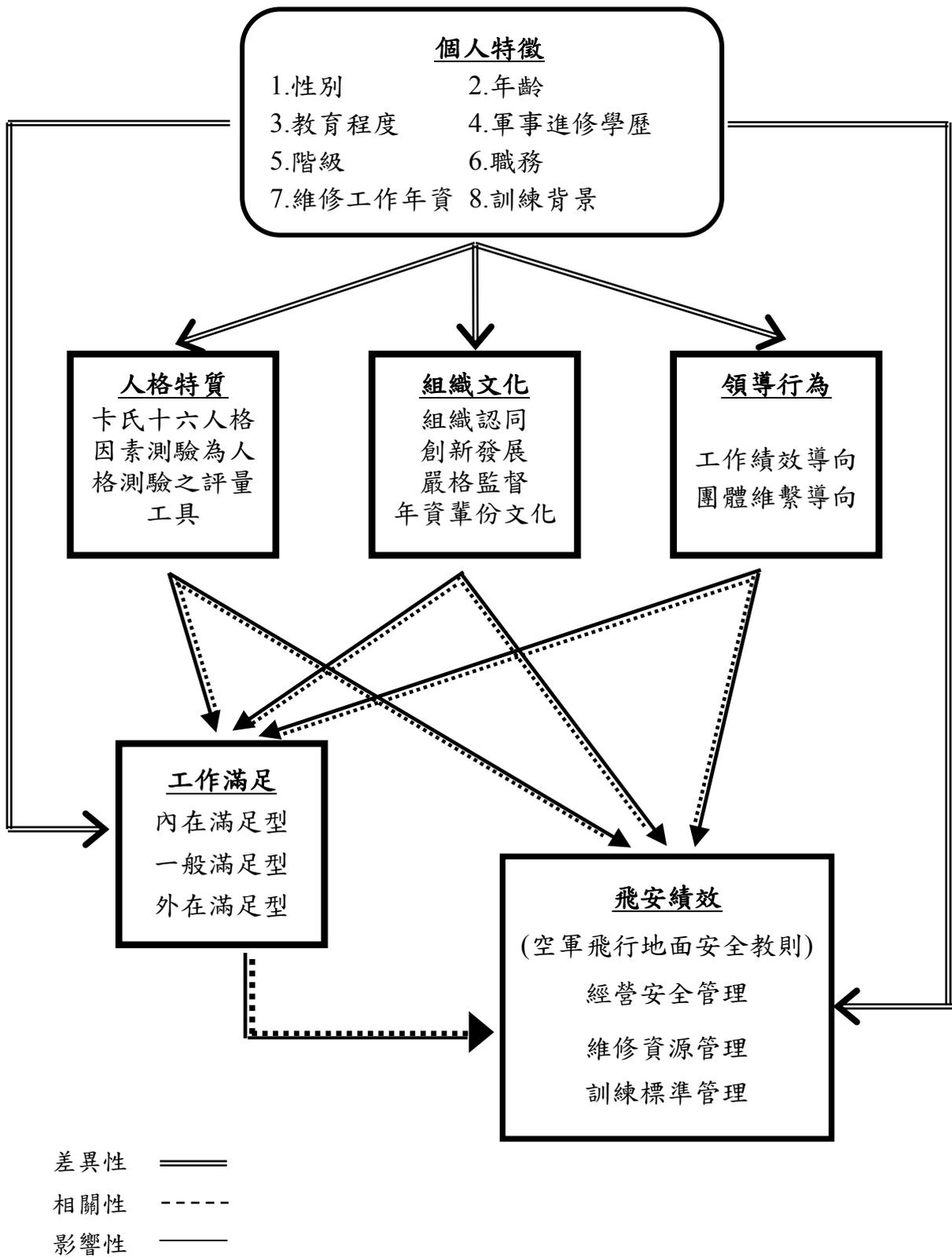


圖 3.2 研究架構及相關子構面

(二) 研究變項之操作型定義

(1) 人格特質

本研究人格特質量表採劉永和(1970)修訂之中文版卡氏十六種人格因素測驗為人格測驗之評量工具。王蕙玲等人(民86)均曾以軍職人員為量測對象發現，人格特質中除幻想性及自律性因素無顯著差異，餘十四因素均有顯著性差異。人格特質量表共七個構面，構面一為嚴謹型(係指一個人在人格特質上，有著執著、負責等自我要求之特質)、構面二為冒險型(係指一個人有著積極、衝動等開創新局面之人格特質)、構面三為協調型(係指一個人在人格特質上，有著能圓融處事，兼顧多方考量之能力特性)、構面四為穩重型(係指一個人在人格特質上，有著進取、樂觀的態度，並能妥善解決各項事務的特性)、構面五為自律型(係指一個人在人格特質上，有著謹慎、小心的特質)、構面六為孤高型(係指一個人在人格特質上偏重孤僻性，並對團體有較高的要求)、構面七為合群型(係指一個人在人格特質上，有著合群、尊重他人的特質)。

(2) 組織文化

組織文化是成員對其內部環境之一種認知或知覺，是由信念、價值觀、概念等所構成，它是組織中一種持久且穩定的特性，傳遞了重要的假設和典範，更支配著價值觀、活動和目的集合體。本研究組織文化之量表主要採用為鄭永忠(1996)參考吳萬益、鄭伯壘教授及鄭峻文(民84)所發展出來之組織文化量表為評量工具。組織文化問卷設計的題項共四構面，其中構面一為組織認同文化(組織成員對於組織認同程度，當認同程度愈高，則愈能配

合組織目標，而成員之維繫力量，愈顯緊密)、構面二為創新發展文化(組織面對大環境之變化均能勇於創新、挑戰，配合變化之脈動)、構面三為嚴格監督文化(組織有明確之獎賞及懲罰制度，且落實執行)，以及構面四為年資輩份文化(組織升遷多以年資為主要考量依據)。

(3) 領導行為

領導行為乃領導者可運用各種影響力，與團隊成員保持良好互動關係，一起為未來共同目標努力之過程。本研究領導行為變項採日本學者三隅二不二(1978)建構的 PM(Performance Maintenance)問卷量表，量表設計的題項共二構面，其中構面一為工作績效導向(領導者任務分派並採取嚴密監控，以績效考核員工的工作表現，是為工作導向)，而構面二為團體維繫導向(領導者為使部屬達成工作目標，工作過程給予關懷與充分授權，與部屬間保持良好互動的團隊導向)。

(4) 工作滿足

一般而言，工作滿足其僅受個人屬性或工作環境的單一變數所影響，會受此兩變數的交互作用而影響，且在心理及生理兩方面對環境因素的滿足感。本研究之工作滿足量表參考修改自國內學者吳靜吉、廖素華(1978)翻譯修訂自 Weiss(1967)明尼蘇達(Minnesota Satisfaction Questionnaire，簡稱 MSQ)滿意問卷之短題本。量表設計的題項共三個構面，其中構面一為內在滿足型(指個人因內在認同影響對工作的滿足程度)、構面二為一般滿足型(指外在非物質性因素所影響的滿足程度)，而構面三為外在滿足型(指個人因外在物質因素所影響而感到滿足的程度)。

(5) 飛安績效

「飛航安全是飛行事業一分一秒都不可鬆懈的要務，每一個螺絲釘、每一個環節，都不可疏忽，需要全軍的配合支持...」(美南加大航空安全計畫管理課程)。飛安之良窳，與人員教育訓練之投資有直接關係，其能力與資格之奠定，全賴各方位人員之培訓，飛安才可保無慮。本研究之飛安績效量表參考修訂自國防部空軍總司令部印頒「空軍飛行及地面安全教範」，內容就經營管理安全、維修資源、訓練標準部份所衡量出飛安績效之量表。量表設計的題項共三個構面，其中構面一為經營安全管理(指組織內各項戰後勤任務均按領導者之指示且按計畫完成各項安全預防工作)、構面二為維修資源管理(指對於後勤訓練相關作為，均能促進維修品質、節約修機成本、降低工作負荷及提高可靠度改良)，而構面三為訓練標準管理(指對組織成員均能依據各項訓練計畫施訓、嚴格考核，使維修技術成熟精進，飛安疑慮消弭於無形)。

3.1.2 研究假設

本研究依據研究目的、文獻探討及研究架構，研擬探討各變項之相互關係，比較個人特徵變項與各變項間是否有差異存在、變項間之相關性及探討各變項的影響關係等。因此，提出下列的假設加以驗證：

(一) 假設一：空軍基地後勤部隊維修人員之人格特質、組織文化、領導行為與工作滿足對飛安績效的差異性探討

假設 1-1：不同個人特徵之空軍基地後勤部隊維修人員其人格特質無顯著差異。

假設 1-2：不同個人特徵之空軍基地後勤部隊維修人員對組織文化的認知無顯著差異。

假設 1-3：不同個人特徵之空軍基地後勤部隊維修人員對領導行為的認知無顯著差異。

假設 1-4：不同個人特徵之空軍基地後勤部隊維修人員其工作滿足無顯著差異。

假設 1-5：不同個人特徵之空軍基地後勤部隊維修人員對飛安績效的認知無顯著差異。

(二) 假設二：空軍基地後勤部隊維修人員之人格特質、組織文化、領導行為、工作滿足與飛安績效的相關性探討

假設 2-1：空軍基地後勤部隊維修人員之人格特質與工作滿足無顯著相關。

假設 2-2：空軍基地後勤部隊維修人員之人格特質與飛安績效無顯著相關。

假設 2-3：空軍基地後勤部隊組織文化與維修人員之工作滿足無顯著相關。

假設 2-4：空軍基地後勤部隊組織文化與飛安績效無顯著相關。

假設 2-5：空軍基地後勤部隊幹部領導行為與維修人員之工作滿足無顯著相關。

假設 2-6：空軍基地後勤部隊幹部領導行為與飛安績效無顯著相關。

假設 2-7：空軍基地後勤部隊維修人員之工作滿足與飛安績效無顯著相關。

(三) 假設三：空軍基地後勤部隊維修人員之人格特質、組織文化、領導行為與工作滿足對飛安績效的影響性探討

假設 3-1：空軍基地後勤部隊維修人員之人格特質對工作滿足無顯著影響。

假設 3-2：空軍基地後勤部隊組織文化對維修人員之工作滿足無顯著影響。

假設 3-3：空軍基地後勤部隊幹部領導行為對維修人員之工作滿足無顯著影響。

假設 3-4：空軍基地後勤部隊維修人員之工作滿足對飛安績效無顯著影響。

假設 3-5：空軍基地後勤部隊維修人員之人格特質對飛安績效無顯著影響。

假設 3-6：空軍基地後勤部隊組織文化對飛安績效無顯著影響。

假設 3-7：空軍基地後勤部隊幹部領導行為對飛安績效無顯著影響。

假設 3-8：空軍基地後勤部隊維修人員之人格特質與工作滿足對飛安績效無顯著影響。

假設 3-9：空軍基地後勤部隊組織文化與維修人員之工作滿足對飛安績效無顯著影響。

假設 3-10：空軍基地後勤部隊幹部領導行為與維修人員之工作滿足對飛安績效無顯著影響。

3.2 研究變項之問卷設計及樣本特性分析

本研究主要在討論架構中的各變項之關聯性，以空軍基地後勤部隊的各階層維修人員為研究對象，以問卷調查為蒐集資料之研究工具，配合文獻資料進行問卷設計，其編製方式為結構式封閉型問卷，由受測者依個人意願勾選填答，各構面之問卷設計的題項，以李克特(Likert)五點量表衡量，依其個人主觀認知勾選量表上所標示「非常同意」至「非常不同意」等五點順序尺度，分數由 5 至 1 分，依勾選分數之高低作為該

變數分數的評比。問卷設計內容涵蓋人格特質、組織文化、領導行為、工作滿足、飛安績效及空軍基地後勤部隊之各階層維修人員的個人基本資料等六個部分。

3.2.1 抽樣與問卷預試

本節主要說明抽樣方法及決定樣本數，並對量表預試結果加以分析，以作為正式問卷的基礎。

(一) 抽樣與樣本估算

本研究係以空軍新一代戰機之三個後勤部隊維修人員為研究對象，母體樣本數為 2,732 人，由於母體樣本較為龐大，且過去並未有相關探討。所以本研究在探索初期階段，即以便利抽樣方式發出 50 份預試問卷，以快速有效的獲得基本資訊，並在考慮有限的人力及資源下，以有限母體之平均數來估算有效樣本的大小，其計算公式如下：

$$n = \frac{N(Z_{\alpha/2})^2 \times \delta^2}{(N-1)e^2 + (Z_{\alpha/2})^2 \times \delta^2}$$

在 95% 信賴水準之下($\alpha=0.05$)，容忍誤差為 $\pm 5\%$ ($e=0.05$)，問卷預試之樣本標準差為 0.6930，計算有效樣本至少需要 581 份，所得的樣本資料方能推估母體。

(二) 問卷預試

本研究之問卷內容除根據相關文獻編修而成外，為避免題意不清或內容不當，且為了瞭解受測者對問卷的接受程度，在正式施測前實施預試，因基於方便及時效性之掌握，問卷之預試對象係以嘉義基地維修人

員為樣本，共計發出 50 份問卷，並全數回收，經研究對象實際填答回饋相關修改正意見，針對語意不明確及不合宜題目與指導教授充分討論，進行修改後完成定稿。本問卷採用 Cronbach's α 係數，若其值大於 0.7 表示有較高的信度（介於 0.35 與 0.7 之間則屬能接受範圍）。以下為預試問卷修正內容與正式問卷修正內容對照表及各量表信度之預試結果，茲分述如表 3.1 及表 3.2 所示。

表 3.1 預試問卷修正內容對照表

量表名稱	預試問卷（修正前）	正式問卷（定稿）
人格特質	第 1~ 53 題	刪除 4 題，5 題，16 題，33 題，34 題，37 題，46 題，51 題
組織文化	第 1~ 14 題	未變更
領導行為	第 1~ 8 題	未變更
工作滿足	第 1~ 16 題	未變更
飛安績效	第 1~39 題	未變更

資料來源：本研究整理

表 3.2 各量表信度預試結果彙整表

量表名稱	所包含之題項	Cronbach's α
人格特質	第 1~ 53 題	0.8842
組織文化	第 1~ 14 題	0.8872
領導行為	第 1~ 8 題	0.9678
工作滿足	第 1~ 16 題	0.9701
飛安績效	第 1~ 39 題	0.9964

資料來源：本研究整理

由表 3.2 可明顯看出，各量表之信度皆在 0.8 以上，故本研究使用之問卷量表都具有較高的信度水準，且具內部高度一致性。

3.2.2 研究對象與樣本特性分析

本研究以空軍新一代戰機之三個後勤部隊維修人員為研究對象，依前述公式計算出有效樣本基準，以便利抽樣方式共發出 750 份問卷，總

計回收 648 份問卷，經剔除無效問卷後，有效問卷為 613 份，已達問卷預試所推估之有效樣本數 581 份，能有效推估母體。回收情況分別為校級軍官 75 份、尉級軍官 110 份，士官長 152 份，上士以下 276 份，有效問卷回收率達 81.7%。問卷回收情況統計如表 3.3 所示。

表 3.3 問卷回收情況表

部隊	發放問卷數	回收問卷數	有效問卷數	有效問卷回收率
A	250	210	201	80.4%
B	250	221	209	83.6%
C	250	217	203	81.2%
總計	750	648	613	81.7%

資料來源：本研究整理

本研究回收問卷資料，樣本之敘述統計如表 3.4 所示。

表 3.4 樣本基本資料特性表

資料分類	分類標準	樣本數目(n=613)	百分比
性別	女性	66	10.8
	男性	547	89.2
	合計	613	100.0
年齡	20-29 歲	337	55.0
	30-39 歲	255	41.6
	40 歲以上	21	3.4
	合計	613	100.0
教育程度	高中	395	64.4
	大學	124	20.2
	碩士	12	2.0
	其它	82	13.4
	合計	613	100.0
軍事進修學歷	研究所	12	2.0
	國管院或參大指參班	8	1.3
	後勤參謀官班	163	26.6
	士官長正規班	163	26.6
	其他	267	43.6
	合計	613	100.0

階級	校級軍官	75	12.2
	尉級軍官	110	17.9
	士官長	152	24.8
	上士以下	276	45.0
	合計	613	100.0
職務	主官(管)階層	64	10.4
	非主官(管)階層	123	20.1
	工作督導班長	169	27.6
	工作班員	257	41.9
	合計	613	100.0
維修工作年資	5 年以下	246	40.1
	5-10	188	30.7
	10-15	159	25.9
	15 年以上	20	3.3
	合計	613	100.0
訓練背景	國內受訓	524	85.5
	國外受訓	51	8.3
	漢翔公司代訓	13	2.1
	其它	25	4.1
	合計	613	100.0

資料來源：本研究整理

3.3 各構面因素與效度分析

本研究以人格特質、組織文化、領導行為、工作滿足及飛安績效等構面所設計之量表進行因素分析，並採用因素分析中的主成份分析法(Principal Components)，再以最大變異法(Varimax)進行正交轉軸，找出特徵值大於 1.0 之項目為因素命名之依據，最後求出各變數之 Cronbach's α 值以代表量表之信度。茲將各構面之因素與效度分析分述如下：

(一) 人格特質

人格特質量表共七個構面計 45 題，構面一為嚴謹型計 9 題，構面二為冒險型計 8 題，構面三為協調型計 8 題、構面四為穩重型計 7 題、構面五為自律型計 5 題、構面六為孤高型計 5 題、構面七為合群型計 3 題。經運用 Kaiser 之最大變異法來作正交轉軸，各因素負荷量均大於 0.4 且各因素題目大於一題以上。本量表之總累積解釋變異量為 71.091%，顯示效度良好，Cronbach's α 值均達 0.7 以上，顯示信度尚佳。人格特質因素分析結果如表 3.5 所示。

表 3.5 人格特質量表因素分析

構面	題 目 內 容	因 素 負 荷 量		
		因素 1	因素 2	因素 3
嚴謹型	22.我的工作態度不掩飾、不畏縮、敢做敢當。	0.772		
	29.我的個人主觀意識強且擇善固執。	0.771		
	27.我重視一切講求規範，且理性面重於情面。	0.729		
	19.我重視目標的達成且不中途而廢。	0.705		
	45.我凡事能獨立自主、當機立斷，不依賴他人。	0.699		
	25.我對各項事務能理性判斷，著重現實面。	0.683		
	40.我重視意見表達，不受他人干擾影響。	0.615		
	20.我重視一切以規定為主，不考慮人情關係。	0.606		
18.我很能自我反省且不輕易表達意見。	0.548			
冒險型	32.我富有創造力，較不重視現實面，且有衝動性。		0.864	
	49.我不重視傳統禮俗及倫理，具有個性化氣質。		0.813	
	42.我較不重視拘泥形式，且不考量現實面。		0.802	
	23.我的個性喜愛冒險。		0.796	
	26.我的感情豐富，具有幻想性及敏感性。		0.777	
	10.我個人的情緒容易受到影響。		0.644	
	21.我重視人情事故及工作上的方便性。		0.610	
14.我重視工作之服務性及彈性。		0.528		
協調型	35.我自認做事精明幹練，具有圓融性。			0.767
	41.我重視理論與實務的結合，且賦予新的評價。			0.715
	36.我能建立良好的上、下關係。			0.705
	28.我的為人值得信賴，易與人相處，常能顧及他人利益。			0.658
	39.我的個性冷靜沉著，且具有自信心。			0.612
	38.我能與他人分享憂慮煩惱，並商議解決困境。			0.561
	43.我尊重固有傳統的觀念與行為的標準。			0.555
	31.我注重個人生活的細節，凡事考量周延。			0.552
特徵值	6.136	5.957	5.136	
解釋變異量	13.635	13.237	11.413	
累積解釋變異量	13.635	26.873	38.285	
Cronbach's α	0.9146	0.8948	0.8877	

表 3.5 人格特質量表因素分析 (續)

構面	題目內容	因素負荷量			
		因素 4	因素 5	因素 6	因素 7
穩重型	6.我重視終身學習提昇本質學識。	0.822			
	8.我能以平順的心應付自己生活上的工作進度。	0.724			
	2.大隊所舉辦的各項活動我均能配合參與。	0.669			
	1.我在工作上經常保持樂觀的態度。	0.613			
	53.我對各項事務均能快速掌握重點，發揮個人潛能解決問題。	0.589			
	7.我在專業問題上均能以沉著謹慎之態度應對。	0.560			
	3.我重視依法行事且以嚴肅之態度達成任務。	0.400			
自律型	11.我對自己的要求較高。		0.734		
	52.我面對任何事情均能知足常樂、心平氣和。		0.673		
	48.我常能言行一致，自律嚴謹。		0.551		
	17.我的個性內向拘謹且嚴肅。		0.551		
孤高型	13.我重視個人工作範圍之獨立性，避免他人參與。			0.791	
	30.我重視工作獨立性，不喜歡他人介入工作範圍。			0.719	
	44.為穩定現有環境，我反對新思潮和新的變動。			0.605	
	15.我具有領導能力及提高地位的能力。			0.519	
	12.我對各項作業規定不容許有折扣情事發生。			0.437	
合群型	50.我重視他人看法並以顧全大局為先。				0.843
	47.我不獨立孤行與堅持己見，尊重所有人的意見。				0.680
	9.我較重視他人對自己的看法。				0.528
特徵值	4.659	3.564	3.352	3.187	
解釋變異量	10.353	7.921	7.449	7.083	
累積解釋變異量	48.638	56.560	64.009	71.091	
Cronbach's α	0.8553	0.7650	0.7528	0.7559	
整體量表之 Cronbach's α	0.8880				

資料來源：本研究整理

(二) 組織文化

組織文化問卷量設計的題項共四構面計十四題，計區分「組織認同文化」四題、「創新發展文化」三題、「嚴格監督文化」四題及「年

資輩份文化」三題。經因素及效度分析，均達因素負荷量 0.5 及 Cronbach's α 值 0.5 以上，並經萃取出四個主成份因素，且運用 Kaiser 之最大變異法來作正交轉軸。各因素負荷量均達 0.6 以上，構面特徵值大於 1，本量表之總累積解釋變異量為 75.628%，顯示效度良好，Cronbach's α 值均達 0.8 以上，顯示信度良好。組織文化因素分析結果如表 3.6 所示。

表 3.6 組織文化量表因素分析

構面	題目內容	因素負荷量			
		因素一	因素二	因素三	因素四
組織認同	2.本大隊強調個人目標應與組織目標相結合。	0.807			
	3.本大隊各級主管對組織決策具堅定共識。	0.749			
	1.我常以能在本大隊服務為榮。	0.747			
	4.本大隊各級主管作決策時，常秉持某些核心信念，如安全第一、事事合理化為遵循準則。	0.713			
嚴格監督	8.本大隊主張嚴格監督且賞罰分明的績效管理。		0.852		
	11.本大隊執行年度妥善率目標非常明確。		0.827		
	9.本大隊管理規章及獎賞懲罰的規定相當詳細。		0.814		
	10.本大隊的戰備整備理念非常明確。		0.738		
創新發展	7.本大隊勇於面對新的軍事事務革新帶來的挑戰。			0.819	
	5.本大隊每年均有嘗試新的研究發展方案。			0.777	
	6.本大隊會引進新的管理方式以保持組織活力。			0.701	
年資輩份文化	12.本大隊的升遷常考慮期別及年班。				0.899
	14.本大隊的升遷大部份都以年資為主能力為輔。				0.828
	13.本大隊的主管人員沒有經常調換。				0.711
特徵值		2.994	2.963	2.340	2.291
解釋變異量		21.385	21.166	16.714	16.362
累積解釋變異量		21.385	42.551	59.266	75.628
Cronbach's α		0.8593	0.8586	0.8734	0.8095
整體量表之 Cronbach's α		0.8885			

資料來源：本研究整理

(三) 領導行為

領導行為量表設計的題項共二構面計八題，計區分「工作績效導向」

三題及「團體維繫導向」五題，經因素及效度分析，並經萃取出二個主成份因素，且運用 Kaiser 之最大變異法來作正交轉軸。各因素負荷量均達 0.6 以上，構面特徵值大於 1，本量表之總累積解釋變異量為 88.704%，顯示效度良好，Cronbach's α 值均達 0.9 以上，顯示信度極佳。領導行為因素分析結果如表 3.7 所示。

表 3.7 領導行為量表因素分析

構面	題 目 內 容	因 素 負 荷 量	
		因素一	因素二
團體維繫導向	4.為了達成目標或提高效率，大隊各級主官願與部屬同甘共苦。	0.870	
	6.本大隊各級主官能採納團體意見，並尋求有創意的個人意見。	0.844	
	5.本大隊各級主官除了要求工作績效之外，也能體恤部屬感受。	0.837	
	8.直屬主管對於同仁的工作表現都能適時給予激勵。	0.829	
	7.如果可能的話，我願意繼續跟隨我的直屬主管。	0.792	
工作績效導向	1.由於本大隊各級主官有效的領導，使各分隊工作士氣高昂。		0.873
	2.大隊各級主官能清楚知道部屬的優劣表現。		0.805
	3.大隊各級主官擁有足夠的專業知識及工作經驗。		0.779
特徵值		4.068	3.029
解釋變異量		50.846	37.858
累積解釋變異量		50.846	88.704
Cronbach's α		0.9715	0.9224
整體量表之 Cronbach's α		0.9677	

資料來源：本研究整理

(四) 工作滿足

工作滿足量表設計的題項共三個構面計十六題，計區分「內在滿足型」九題、「外在滿足型」四題及「一般滿足型」三題，經因素及效度分析，並經萃取出三個主成份因素，且運用 Kaiser 之最大變異法來作正交轉軸，其因素負荷量均達 0.5 以上，而 Cronbach's α 值均達 0.9 以上，顯示信度極佳，構面特徵值大於 1，本量表之總累積解釋變異量為 85.365%，顯示效度良好。工作滿足因素分析結果如表 3.8 所示。

表 3.8 工作滿足量表因素分析

構面	題 目 內 容	因 素 負 荷 量		
		因素一	因素二	因素三
內在 滿足	8.我認為我的能力和技術足以擔任現在的工作。	0.860		
	16.我對於工作中所得到的成就感感到滿意。	0.854		
	2.我滿意目前這份工作提供我獨自發揮能力的機會。	0.814		
	9.我對本大隊現行的政策感到滿意。	0.813		
	6.我認為目前工作並不會違反我的道德原則。	0.773		
	12.對於工作中可以嘗試用自己的方法處理事情的方式，我感到滿意。	0.773		
	7.我對於目前工作的穩定性感到滿意。	0.755		
	1.我對目前工作的忙碌程度均能勝任愉快。	0.698		
	3.我滿意目前這份工作，可幫助我未來發展。	0.666		
一般 滿足	5.我滿意現在主官對待我的方式。		0.859	
	4.目前這份工作，讓您在親朋好友及鄰居間獲得最佳的評價。		0.847	
	15.我對在工作上良好表現所得到的讚許感到滿意。		0.812	
	14.我對目前同事間相處的情形感到滿意。		0.664	
外在 滿足	13.我對目前的工作環境(冷氣、通風、燈光、設備)感到滿意。			0.920
	11.我對目前工作所給予的晉升機會感到滿意。			0.888
	10.我對現行的工作量及支領的報酬感到滿意。			0.883
特徵值		6.404	3.849	3.405
解釋變異量		40.027	24.058	21.280
累積解釋變異量		40.027	64.085	85.365
Cronbach's α		0.9668	0.9462	0.9875
整體量表之 Cronbach's α		0.9702		

資料來源：本研究整理

(五) 飛安績效

飛安績效量表設計的題項共三個構面計三十九題，計區分「經營安全管理型」十二題、「維修資源管理型」十七題及「訓練標準管理型」十題，經因素及效度分析，並經萃取出三個主成份因素，且運用 Kaiser 之最大變異法來作正交轉軸，其因素負荷量均達 0.6 以上，Cronbach's α 值均達 0.9 以上，顯示信度極佳，構面特徵值大於 1，本量表之總累積

解釋變異量為 93.986%，顯示效度良好。飛安績效因素分析結果如表 3.9 所示。

表 3.9 飛安績效量表因素分析

構面	題目內容	因素負荷量		
		因素一	因素二	因素三
維修資源管理	24.本大隊飛機維護紀錄表格填載情況均實施定期檢查。	0.839		
	27.本大隊棚廠各項安全措施及警告標誌均齊備。	0.832		
	17.本大隊已建立器材失效或作用失常之資料蒐集制度。	0.828		
	19.本大隊各單位均持有現行技令資料並提供閱讀場所。	0.824		
	29.本大隊品管檢驗及專業人員均隨時密切配合支援。	0.817		
	15.本大隊凡危及飛行安全之已知因素均已得到解決。	0.812		
	18.本大隊飛機發動機及附件記錄均保持正確及新穎。	0.811		
	25.本大隊試飛之飛機，於飛行前均實施修護情況提示，飛行後均完成任務歸詢。	0.809		
	26.本大隊時限技令執行檢討會均定期召開，積壓之時限技令均保持最低時限。	0.801		
	20.本大隊各修護單位對飛行人員填寫之故障記錄均充分瞭解並徹底改正，以確保飛行安全。	0.799		
	28.本大隊飛機派飛及計畫性修護進度均訂有管制計畫。	0.797		
	16.本大隊維護人員均有足夠之各型手工具可資使用。	0.783		
	21.本大隊重複故障及延遲改正缺點均列入管制，故障均能採取立即行動。	0.772		
	22.本大隊飛危事件之原因調查均確實，並確實採取行動。	0.756		
	23.本大隊對影響飛安之裝備或器材均適時填報不滿意報告，已答覆項目均採取行動，未答覆項目亦適時催詢。	0.716		
	13.本大隊品管人員均由合於標準人員擔任，並具有充分之修護經驗。	0.660		
14.本大隊飛機於發生特殊故障時，均能儘速提示各單位瞭解原因，及加強檢查等預防措施，以增進飛行安全。	0.643			
特徵值	15.807			
解釋變異量	40.531			
累積解釋變異量	40.531			
Cronbach's α	0.9906			

表 3.9 飛安績效量表因素分析 (續)

構面	題 目 內 容	因 素 負 荷 量		
		因素一	因素二	因素三
經營安全管理	3.本大隊均會適時適地頒佈適切之安全指示或守則。		0.741	
	7.本大隊各單位主官裝備檢查均按期執行,檢查數量均合於規定,發現之缺點均儘速改正。		0.731	
	12.本大隊工作人員之修護紀律均被嚴格要求。		0.713	
	4.本大隊均能要求實施定期性之安全檢查並實施複查。		0.709	
	8.本大隊各單位飛地安全檢查均按期執行,檢查數量均合於規定,發現之缺點均儘速改正。		0.707	
	11.本大隊於飛行線上工作最繁忙時,均有軍官或資深士官負責督導。		0.691	
	5.本大隊督導人員經常至各基層單位實施安全督導,以察覺器材裝備不良,及其可能產生之潛在危險。		0.681	
	2.本大隊對飛地安法令、飛地安全檢查缺點均能認真執行及改進。		0.675	
	6.本大隊修護人員對影響飛行安全事項均能特別重視,並及時填報不滿意報告。		0.667	
	9.本大隊修護人員與飛行員的協調合作均相當密切。		0.662	
	10.本大隊各修護單位均能密切協調、相互支援,以達交互合作之目的。		0.660	
	1.本大各單位均依「空軍飛行及地面安全教範」律定「失事預防及安全計畫」。		0.660	
特徵值		15.807	11.165	
解釋變異量		40.531	28.628	
累積解釋變異量		40.531	69.159	
Cronbach's α		0.9906	0.9969	

表 3.9 飛安績效量表因素分析 (續)

構面	題目內容	因素負荷量		
		因素一	因素二	因素三
訓練標準管理	30.本大隊修護人員在職訓練均確實、工作習慣均良好，並且善用技令。			0.782
	36.本大隊各種檢查卡均保有標準樣本，工作單位使用中之卡片均按時檢查核對。			0.730
	34.本大隊各單位人員技術水準均經常評審，不合格人員均訂定訓練計畫並確實執行。			0.715
	38.本大隊修護工作重點及特殊項目均適時發佈技術通報。			0.704
	32.本大隊裝備操作使用人員對裝備均充分瞭解，並持有操作許可證。			0.702
	31.本大隊與同型機或有關器材之單位，於接獲失事通報、危險事件或不滿意報告等資料後，均能要求修護人員共同研讀並加強預防。			0.683
	39.本大隊品管人員均具有熟練之合格水準。			0.667
	33.本大隊均曾向飛行人員講解維護方面之知識。			0.636
	35.本大隊修護人員均納入在職訓練並派遣合格人員擔任教官，訓練紀錄均保持完整。			0.613
	37.本大隊飛機在飛行中遭受器材失效或發生危險事件後，品管人員均立即執行檢查、採取改正措施並加強訓練。			0.608
特徵值	15.807	11.165	9.683	
解釋變異量	40.531	28.628	24.828	
累積解釋變異量	40.531	69.159	93.986	
Cronbach's α	0.9906	0.9969	0.9917	
整體量表之 Cronbach's α	0.9964			

資料來源：本研究整理

3.4 資料分析與統計方法

本研究根據研究目的及檢定研究假設之需要，應用 SPSS 10.0 版之統計軟體進行資料分析工作，主要分析方法說明如下：

- (一) 敘述性統計分析：使用次數分配統計，檢測樣本的基本資料，並以類別比例方式，深入瞭解樣本基本之結構及回收情況。
- (二) 信度檢定：衡量工具衡量各構面內部是否具有 consistency 及 reliability，衡量標準採 Cronbach's α 信度檢定，以瞭解各問卷量表的內部一

致性。

- (三) 因素分析：將各構面相關之變數，利用主成份分析、最大變異法、轉軸法及因素得點（平均法），予以濃縮、歸納及轉換成具有概念意義的因素，並命名之。
- (四) 獨立樣本 T 檢定：針對類別變項，用來檢定兩組資料的差異情形，T 值越大表示越達顯著水準。
- (五) 差異性分析：檢定整體各構面之間互動關係及有無顯著差異性，若差異達到顯著水準，則再以 Scheffe 比較檢定，以瞭解各群組間差異的情形。
- (六) 相關分析：相關分析是用來測量二個變項的關係強度，本研究使用 Pearson 積差相關分析，求取不同變項之間的相關係數，作為衡量二變項間關聯程度的指標，來檢驗相關性之假設。
- (七) 迴歸分析：探討各構面間對飛安績效之影響性，以瞭解預測能力及整體關係是否達到顯著水準。

第四章 實證結果與分析

本章係依據前述之研究假設，運用適當統計方法對樣本資料進行分析，並就分析結果加以解釋與論證。內容包含本研究之問卷信度分析、樣本結構與各變項之描述性分析、樣本於各變項間之差異、變項間之相關分析及變項間之影響關係等五項。以下各節依前述項目進行相關內容說明及詮釋。

4.1 問卷信度分析

如 3.2.2 節所述，本研究問卷之有效樣本數為 613 份，並經由採用 Cronbach's α 進行信度分析結果獲知，在組織文化、人格特質、領導行為、工作滿足及飛安績效各研究變項及其相關構面，其值皆高於 0.7，顯示研究變項解釋變異誤差比例的情形相當良好，且問卷可靠程度一致性皆令人滿意，屬高信度量表，相關量表如表 4.1 所示。

表 4.1 問卷信度表

項目	Cronbach's α	構面	所包含題數	Cronbach's α
人格特質	0.8880	嚴謹型	9	0.9146
		冒險型	8	0.8948
		協調型	8	0.8877
		穩重型	7	0.8553
		自律型	5	0.7650
		孤高型	5	0.7528
		合群型	3	0.7559

表 4.1 問卷信度表 (續)

項目	Cronbach's α	構面	所包含題數	Cronbach's α
組織文化	0.8885	組織認同	4	0.8593
		嚴格監督	4	0.8586
		創新發展	3	0.8734
		年資輩份文化	3	0.8095
領導行為	0.9677	團體維繫導向	5	0.9715
		工作績效導向	3	0.9224
工作滿足	0.9702	內在滿足	9	0.9668
		一般滿足	4	0.9462
		外在滿足	3	0.9875
飛安績效	0.9964	經營安全管理	12	0.9906
		維修資源管理	17	0.9969
		訓練標準管理	10	0.9917

資料來源：本研究整理

4.2 樣本結構與各變項之描述性分析

一、樣本結構分析

如表 4.2 所示，本次問卷之有效樣本中男性與女性比例約為 9 比 1，與母體比例相同，年齡以 20 至 29 歲人數最多，佔 55%。教育程度以高中程度人數為最多，佔 64.4%。軍事進修學歷以後參班及士官長正規班人數為最多，均佔 26.6%。階級以上士以下人數比例為最多，比例為 45%。職務以工作班員為主，人數佔 41.9%。維修工作年資以 5 年以下人數佔最多，人數佔 41%。訓練背景以國內換訓人數比例佔最多，達 85.5%。

表 4.2 有效樣本基本特性表

個人特徵	類別	人數	百分比
性別	女	66	10.8
	男	547	89.2
年齡	20~29 歲	337	55.0
	30~39 歲	255	41.6
	40 歲以上	21	3.4
教育程度	高中	395	64.4
	大學	124	20.2
	碩士	12	2.0
	其他	82	13.4
軍事進修學歷	研究所	12	2.0
	國管院或參大指參班	8	1.3
	後勤參謀班	163	26.6
	士官長正規班	163	26.6
	其他	267	43.6
階級	校級軍官	75	12.2
	尉級軍官	110	17.9
	士官長	152	24.8
	上士以下	276	45.0
職務	主官階層	64	10.4
	非主官階層	123	20.1
	工作督導班長	169	27.6
	工作班員	257	41.9
維修工作年資	5 年或以下	246	40.1
	5~10 年	188	30.7
	10~15 年	159	25.9
	15 年或以上	20	3.3
訓練背景	國內受訓	524	85.5
	國外換訓	51	8.3
	漢翔公司代訓	13	2.1
	其他	25	4.1

資料來源：本研究整理

二、各研究變項之描述性分析

由表 4.3 可以得知，人格特質之平均數除冒險型構面外大多集中在 4 左右，這顯示出維修人員多具備有謹慎、穩重、協調佳之人格特質。

此特質亦可由穩重型構面中，最小值達 3.29 的得分，及標準差 0.4743 的低差距所呈現。

就組織文化而言，各構面之平均數均得分在 3.0 分以上，其中又以組織認同為最高，達 4.1064。其次為嚴格監督，平均值為 4.0685。顯示軍職人員對組織的認同程度及對於組織中嚴格之監督機制具相當高之認同感。

再者，就領導行為而言，團體維繫導向平均值為 3.8659，略高於工作績效導向之平均值 3.3469，顯示出即便在以維修技術為主要導向之單位，軍職人員對於最基本且傳統之軍事觀念—服從有較高之遵循觀念。

就工作滿足之構面觀之，其內在滿足及一般滿足兩項構面之平均值均在 3.0 分以上，顯示軍職人員對於現行之一般工作條件大致滿意，惟在外在滿足方面，則顯現出人員對於工作環境、薪資報酬及升遷機會則感到稍差，平均值為 2.6623，推測此乃因基地維修人員原本升遷就較為困難，加以工作負荷量大，且在薪資為以階級進行齊頭式劃分等級之軍中，並未因工作負荷量而調整薪資之故。再者本研究於撰擬之際，正適逢國軍正大幅進行組織調整及人力精簡，使得前述之因素對後勤人員而言，無疑打擊其工作士氣，因而導致上述結果。

另外，就飛安績效構面觀之，其三個子構面之平均值均略高於中間值 3.0 以上，其中又以訓練標準管理構面之平均較高，達到 3.7256，顯示在部隊中大多數人均認同飛安績效落實，需依靠人員訓練作為後盾，人員訓練作為落實，為大多數人所認同且具相當之成效。

表 4.3 描述性分析彙整表

構面	最小值	最大值	平均值	標準差
嚴謹型	2.56	5.00	3.9444	0.6402
冒險型	1.63	4.75	2.9784	0.8060
協調型	2.63	5.00	4.0579	0.5065
穩重型	3.29	5.00	4.3006	0.4743
自律型	2.00	5.00	3.8995	0.6149
孤高型	2.20	4.80	3.5964	0.6631
合群型	1.67	5.00	3.7819	0.7718
組織認同	2.25	5.00	4.1064	0.6950
嚴格監督	3.00	5.00	4.0685	0.6230
創新發展	1.33	5.00	3.6808	0.9732
年資輩份文化	1.00	5.00	3.4067	0.9420
團體維繫導向	1.20	5.00	3.8659	1.1083
工作績效導向	1.33	4.67	3.3469	1.1039
內在滿足	1.56	4.44	3.2465	0.9886
一般滿足	1.25	5.00	3.8866	1.0434
外在滿足	1.00	5.00	2.6623	1.1328
經營安全管理	1.08	4.75	3.1610	1.3979
維修資源管理	1.00	4.94	3.1255	1.5077
訓練標準管理	1.50	5.00	3.7256	1.2478

資料來源：本研究整理

4.3 個人變項與研究變項的差異性分析

本節將以獨立樣本 T 檢定、單因子變異數分析之統計分析方法，探究樣本在各變項間之差異，驗證本研究假設一之差異性假設，以下即為相關之驗證內容：

一、T 檢定

(一) 性別

由表 4.4 可得知，不同性別之後勤部隊維修人員在人格特質及組織文化兩變項，均無顯著之差異，顯示在後勤部隊中，男性與女性的人格特質並無差異，也不會因性別不同而對組織文化認同產生差異。

在領導行為方面，團體維繫導向及工作績效導向兩構面均呈現出

男性認同程度顯著高於女性的情況。顯示軍隊原是以男性為主的團體，女性進入軍中僅近十餘年，所以，領導階層仍以男性為主，鮮少有女性，而尚未發展出適合女性部屬的領導方式。因而造成女性後勤部隊人員對主官的領導方式較男性後勤部隊人員認同度低之顯著差異。

在工作滿足方面，內在滿足、一般滿足及外在滿足三構面均呈現出男性知覺極顯著高於女性的情況。顯示軍隊此原屬男性的團體，不論工作性質、硬體配備及晉升機會等措施均以男性設計為主；另社會諸多觀念仍停留在以往男性才從軍之舊有思維上，因此女性之從軍者，仍會受此影響，無法得到適切的對待，進而造成較為不滿之感受。

在飛安績效方面，不同性別的成員對飛安績效有極顯著差異，進一步分析的結果發現，男性對於飛安績效之經營安全管理、維修資源管理、訓練標準管理構面認知程度高於女性。性別會使飛安績效之經營安全管理、維修資源管理、訓練標準管理的認知產生差異，究其原因，可能因為男性對於執行維修工作的標準、表現，不若女性的細心及嚴謹，且女性對各項標準要求皆較高，因此對飛安績效整體表現，兩者的反應不同，呈現女性對飛安績效表現較不滿意情形。

表 4.4 不同性別之差異性分析

構面	女 (n=66)	男(n=547)	T 值	P 值	備註
嚴謹型	3.9848	3.9395	0.544	0.857	
冒險型	2.9564	2.9810	-0.234	0.815	
協調型	3.9811	4.0672	-1.306	0.192	
穩重型	4.2532	4.3063	-0.859	0.391	
自律型	3.9303	3.8958	0.430	0.667	
孤高型	3.6394	3.5912	0.557	0.578	
合群型	3.7172	3.7898	-0.722	0.471	
人格特質總構面	3.7808	3.7953	-0.319	0.750	

表 4.4 不同性別之差異性分析 (續)

構面	女(n=66)	男(n=547)	T 值	P 值	備註
組織認同	4.1402	4.1024	0.417	0.677	
創新發展	4.0871	4.0663	0.257	0.798	
嚴格監督	3.7475	3.6728	0.589	0.556	
年資輩份文化	3.5354	3.3912	1.033	0.305	
組織文化總構面	3.9113	3.8476	0.819	0.413	
工作績效導向	3.5000	3.9101	-2.856	0.004**	男>女
團體維繫導向	2.7727	3.4162	-4.545	0.000***	男>女
領導行為總構面	3.2273	3.7249	-3.630	0.000***	男>女
內在滿足	2.7694	3.3041	-4.207	0.000***	男>女
一般滿足	3.4053	3.9447	-4.016	0.000***	男>女
外在滿足	2.1313	2.7264	-4.083	0.000***	男>女
工作滿足總構面	2.8087	3.3559	-4.575	0.000***	男>女
經營安全管理	2.4634	3.2451	-4.354	0.000***	男>女
維修資源管理	2.3191	3.2228	-4.678	0.000***	男>女
訓練標準管理	3.0788	3.8037	-4.529	0.000***	男>女
飛安績效總構面	2.5583	3.3786	-4.676	0.000***	男>女

註：**表 P 值<0.01 非常顯著差異 ***表 P 值<0.001 極顯著差異
資料來源：本研究整理

二、單因子變異數分析

(一) 年齡

由表 4.5 可得知，不同年齡之後勤部隊人員在人格特質的各個構面的差異性。在嚴謹型構面 40 歲以上人員較 30~39 歲人員，以及穩重型構面 40 歲以上人員較 20~29 及 30~39 歲人員達顯著差異 (P 值<0.05)，此顯示年齡較長，多呈現出嚴謹且穩重的一面。

在組織文化的各個構面中，嚴格監督構面顯現出在 40 歲以上人員較 30~39 歲人員達顯著差異外(P 值<0.05)，其餘皆未達 Scheffe 的比較標準。推測其原因，為 40 歲以上多為管理階層，且早期所接受之軍事教育均以此一文化以達成任務，因此在此部分達顯著差異。

在領導行為的各個構面的差異性分析，在團體維繫導向構面 40 歲以上人員較 30~39 歲人員均達顯著差異(P 值<0.05)。推測因 40 歲以上

人員工作年資較深，和同袍有著濃厚的革命情感，在領導行為上偏重於團體維繫的領導風格。

工作滿足的各個構面差異性分析，在內在滿足構面 40 歲以上人員較 30~39 歲人員達顯著差異(P 值<0.05)。由於 40 歲以上的維修工作人員在工作上有較長的年資，較能從日復一日的後勤工作找到成就感，而不至心生倦怠，加上較 30~39 歲維修工作人員有更高轉業困難，更會對目前的維修工作產生歸屬信念，因此在內在滿足構面有較高的認同。

在飛安績效的各個構面差異性分析，以經營安全管理構面及維修資源管理構面中 40 歲以上人員較 30~39 歲人員達顯著差異(P 值<0.05)，由於 40 歲以上年齡層人員對工作之熟稔，對於飛安潛在危險之預防均較為慎密，故導致顯著差異之結果。

綜上述顯示，在 40 歲以上人員在部份構面所顯現出的平均值較其他年齡層顯著，推測由於 40 歲以上人員多為領導階層幹部，在學經歷方面都較為豐富，處事也較為圓融周到，且在專業領域上有較深的涉入，故無論是在嚴謹型、穩重型及內在滿足等構面都有較高的認同感。

表 4.5 年齡之差異性分析

構面	1	2	3	F 值	P 值	Scheffe
	20~29 歲 (n=337)	30~39 歲 (n=255)	40 歲以上 (n=21)			
嚴謹型	3.9832	3.8697	4.2275	4.457	0.012*	3>2
冒險型	2.9900	2.9784	2.7917	0.598	0.550	
協調型	4.0456	4.0554	4.2857	2.235	0.108	
穩重型	4.3069	4.2700	4.5714	4.023	0.018*	3>1 3>2
自律型	3.9175	3.8627	4.0571	1.291	0.276	
孤高型	3.6190	3.5435	3.8762	2.894	0.056	
合群型	3.7636	3.8013	3.8413	0.237	0.789	
人格特質 總構面	3.8057	3.7650	3.9524	3.253	0.039*	NS

表 4.5 年齡之差異性分析 (續)

構面	1	2	3	F 值	P 值	Scheffe
	20~29 歲 (n=337)	30~39 歲 (n=255)	40 歲以上 (n=21)			
組織認同	4.1061	4.0941	4.2619	0.565	0.569	
創新發展	4.0697	4.0500	4.2738	1.255	0.286	
嚴格監督	3.6805	3.6418	4.1587	2.941	0.033*	3>2
年資輩份文化	3.4243	3.3556	3.7460	1.802	0.166	
組織文化 總構面	3.8584	3.8263	4.1327	2.590	0.076	
工作績效導向	3.8950	3.7867	4.3619	2.888	0.056	
團體維繫導向	3.3828	3.2497	3.9524	4.374	0.013*	3>2
領導行為總構面	3.7029	3.5853	4.2083	3.701	0.025*	3>2
內在滿足	3.2859	3.1508	3.7778	4.547	0.011*	3>2
一般滿足	3.8865	3.8755	4.0238	0.196	0.822	
外在滿足	2.6627	2.6484	2.8254	0.236	0.790	
工作滿足總構面	3.3192	3.2377	3.6607	2.215	0.110	
經營安全管理	3.2191	3.0291	3.8294	3.863	0.022*	3>2
維修資源管理	3.1688	3.0076	3.8627	3.457	0.032*	3>2
訓練標準管理	3.7579	3.6376	4.2762	2.807	0.061	
飛安績效總構面	3.3353	3.1758	3.9585	3.606	0.028*	NS

註：*表 P 值<0.05 顯著差異 NS 表無組間差異

資料來源：本研究整理

(二) 教育程度

由表 4.6 可得知，不同教育程度之後勤部隊人員在人格特質的各個構面的差異性，顯示協調型構面其他學歷人員（多為國中及同等學歷）與大學學歷人員存在顯著差異（P 值<0.05）。推測學歷愈高者愈容易有自己的見解，不如其他學歷人員因對學歷的自卑而較順從他人的意見，因此在團體中的協調性未必較其他學歷人員高，對自己屬於協調型人格特質的認同感也較低。

在組織文化方面，經分析後各構面並沒有顯著差異，亦即維修人員對組織文化的認知並未因學歷高低而有所差異。

在領導行為方面，高中教育程度人員於團體維繫導向構面中與其他

教育程度人員存在顯著差異 (P 值<0.05)。此乃因高中教育程度大多屬基層工作人員，工作較為單純且項目明確，故對上級所交付之任務及所下達的指令均具較高之服從性之故。

在工作滿足與飛安績效方面，一般滿足構面及飛安績效構面均呈現大學學歷人員與其他學歷人員存在顯著差異。推測大學學歷人員因態度及知識、能力等方面均較其他學歷人員成熟，藉由訓練可快速學習，能迅速融入軍中生活及工作，能達較顯著的差異性。

表 4.6 教育程度之差異性分析

構面	1	2	3	4	F 值	P 值	Scheffe
	高中 (n=395)	大學 (n=124)	碩士 (n=12)	其他 (n=82)			
嚴謹型	3.9443	3.8754	3.9074	4.0542	1.299	0.274	
冒險型	2.9889	2.9758	3.1667	2.9040	0.473	0.701	
協調型	4.0791	3.9355	4.0729	4.1387	3.384	0.018*	4>2
穩重型	4.3154	4.2270	4.4643	4.3171	1.639	0.179	
自律型	3.9185	3.7919	3.9833	3.9585	1.723	0.161	
孤高型	3.5995	3.5194	3.7500	3.6756	1.167	0.322	
合群型	3.8143	3.6344	4.0000	3.8171	2.130	0.095	
人格特質總構面	3.8063	3.7159	3.8889	3.8371	2.968	0.031*	NS
組織認同	4.1443	3.9758	4.1042	4.1220	1.873	0.133	
創新發展	4.0899	4.0222	4.0000	4.0457	0.467	0.705	
嚴格監督	3.7409	3.4651	4.0278	3.6667	3.079	0.027*	NS
年資輩份文化	3.4219	3.3011	3.5556	3.4715	0.783	0.504	
組織文化總構面	3.8875	3.7350	3.9405	3.8632	2.164	0.091	
工作績效導向	3.9119	3.8758	3.9167	3.6220	1.567	0.196	
團體維繫導向	3.4042	3.3737	3.1667	3.0569	2.788	0.048	1>4
領導行為總構面	3.7215	3.6875	3.6354	3.4101	1.971	0.117	
內在滿足	3.2816	3.3271	3.1481	2.9702	2.636	0.049*	NS
一般滿足	3.8994	4.0323	3.8750	3.6067	2.818	0.038*	2>4
外在滿足	2.7013	2.6935	2.9167	2.3902	1.975	0.117	
工作滿足總構面	3.3272	3.3846	3.2865	3.0206	2.931	0.033*	NS
經營安全管理	3.1922	3.3004	3.0000	2.8232	2.138	0.094	
維修資源管理	3.2051	3.1603	2.9118	2.7209	2.454	0.062	
訓練標準管理	3.7747	3.8210	3.5250	3.3744	2.737	0.043	2>4
飛安績效總構面	3.3472	3.3728	3.0962	2.9199	2.476	0.060	

註：*表 P 值<0.05 顯著差異 NS 表無組間差異

資料來源：本研究整理

（三）軍事進修學歷

由表 4.7 可得知，不同軍事進修學歷之後勤部隊人員在人格特質各個構面的差異性。軍事進修教育中，國管院或參大指參班人員在冒險型構面與士官長正規班存在顯著差異。推測為軍官幹部因擔任主官（管）職務或業務性質，在工作上需要較多的冒險性、自主性，自覺人格特質屬高冒險型，所以在冒險型構面相對高於士官階層，且達顯著差異。

在組織文化各個構面的差異性分析中，以國管院或參大指參班人員在嚴格監督構面得分表現較其他軍事進修方式人員（未具軍事後勤進修學資）為佳。推論國管院或參大指參班人員是為培訓國軍未來的高階幹部，身為領導階層自然在嚴格監督方面會有較高的認同。

在領導行為各個構面的差異性分析中，以後參班人員在團體維繫導向構面得分表現較士官長正規班人員為佳。這顯示軍官幹部因擔任主官（管）職務，在各項任務達成的前提之下，能願以較高的接納度和團體一起合作，共同達成使命，因此在團體維繫構面比其他士官幹部有更高度的認同感，且達顯著差異。

在工作滿足各個構面的差異性分析中，以其他軍事進修方式人員於內在滿足得分表現較士官長正規班人員為佳。推論為其他軍事進修方式人員多為部隊最基層幹部，多具備發動機、雷達、通信導航等專長，對於自己本質學能深具信心，且能有效發揮能力一展長才，因此得到適當獎賞，故較其他軍事進修方式人員更對自己的工作所產生內在滿足，並達顯著差異。

在飛安績效各個構面的差異性分析中，不同軍事進修學歷的維修人員之間均未達顯著差異。

表 4.7 軍事進修之差異性分析

構面	1	2	3	4	5	F 值	P 值	Scheffe
	研究所 (n=12)	國管院 或參大 指參班 (n=18)	後勤參 謀官班 (n=163)	士官長 正規班 (n=163)	其他 (n=267)			
嚴謹型	3.9074	3.9444	3.9748	3.8514	3.9842	1.221	0.300	
冒險型	3.1667	3.4844	2.9356	2.9126	3.0211	2.931	0.032*	2>4
協調型	4.0729	4.2031	4.0123	4.0713	4.0726	0.581	0.677	
穩重型	4.4643	4.4643	4.2726	4.2559	4.3328	1.411	0.229	
自律型	3.9833	4.0750	3.8552	3.8834	3.9273	0.593	0.668	
孤高型	3.7500	3.8250	3.5583	3.5399	3.6404	1.125	0.344	
合群型	4.0000	3.7083	3.7117	3.8262	3.7903	0.736	0.568	
人格特質 總構面	3.8889	3.9750	3.7659	3.7538	3.8255	2.120	0.077	
組織認同	4.1042	4.3125	4.0552	4.0567	4.1620	1.032	0.390	
創新發展	4.0000	4.1563	4.0567	4.0261	4.1021	0.472	0.757	
嚴格監督	4.0278	4.0833	3.5562	3.6258	3.7628	2.908	0.031*	2>5
年資輩份 文化	3.5556	3.6250	3.3804	3.3456	3.4469	0.506	0.732	
組織文化 總構面	3.9405	4.0714	3.8041	3.8032	3.9061	1.423	0.225	
工作績效 導向	3.9167	3.6000	3.8699	3.6957	3.9730	1.715	0.145	
團體維繫 導向	3.1667	3.2500	3.3517	3.1575	3.4707	2.751	0.043*	3>4
領導行為 總構面	3.6354	3.4688	3.6756	3.4939	3.7846	1.968	0.095	
內在滿足	3.1481	3.0556	3.2849	3.0504	3.3529	2.568	0.037*	5>4
一般滿足	3.8750	3.7813	3.9509	3.6733	3.9813	2.451	0.045*	NS
外在滿足	2.9167	2.3750	2.6687	2.5133	2.7466	1.359	0.247	
工作滿足 總構面	3.2865	3.1094	3.3359	3.1054	3.3963	2.656	0.032*	5>4
經營安全 管理	3.0000	2.8437	3.2500	2.8824	3.2934	2.551	0.038*	NS
維修資源 管理	2.9118	2.7794	3.1342	2.8863	3.2862	1.963	0.099	
成員訓練 管理	3.5250	3.3750	3.7730	3.4834	3.8640	2.680	0.031*	NS
飛安績效 總構面	3.0962	2.9519	3.3336	3.0382	3.4366	2.389	0.050	

註：*表 P 值<0.05 顯著差異 NS 表無組間差異
資料來源：本研究整理

(四) 階級

由表 4.8 可得知，不同階級之後勤部隊人員在人格特質各個構面的差異性。在協調型構面校級軍官與尉級軍官存在顯著差異，顯示校級軍官其歷練及專業皆有其相當水準，對自己的協調能力較有信心。而在組織文化、領導行為、工作滿足以及飛安績效的各個構面表現情況，不同階級的維修人員之間均未達顯著差異。

表 4.8 階級之差異性分析

構面	1	2	3	4	F 值	P 值	Scheffe
	校級軍官 (n=75)	尉級軍官 (n=110)	士官長 (n=152)	上士以下 (n=276)			
嚴謹型	4.0430	3.9202	3.8692	3.9686	1.480	0.219	
冒險型	2.9567	2.9830	2.9178	3.0159	0.504	0.680	
協調型	4.1217	3.9545	4.0929	4.0625	2.786	0.045*	1>2
穩重型	4.3886	4.2208	4.2885	4.3152	2.029	0.109	
自律型	3.9253	3.8382	3.8947	3.9196	0.508	0.677	
孤高型	3.6640	3.5164	3.5276	3.6478	1.901	0.128	
合群型	3.7778	3.6879	3.8421	3.7874	0.857	0.463	
人格特質 總構面	3.8447	3.7370	3.7681	3.8167	2.184	0.089	
組織認同	4.1700	3.9886	4.1234	4.1268	1.374	0.250	
創新發展	4.0900	4.0432	4.0789	4.0670	0.105	0.957	
嚴格監督	3.7022	3.5273	3.7325	3.7077	1.139	0.333	
年資輩份文化	3.5244	3.3061	3.3684	3.4360	0.982	0.401	
組織文化 總構面	3.9086	3.7591	3.8651	3.8719	1.240	0.294	
工作績效導向	3.7973	3.9109	3.9000	3.8478	0.228	0.877	
團體維繫導向	3.3244	3.3424	3.3684	3.3430	0.031	0.993	
領導行為 總構面	3.6200	3.6977	3.7007	3.6585	0.132	0.941	
內在滿足	3.2385	3.3000	3.2368	3.2327	0.131	0.941	
一般滿足	4.0167	3.8955	3.8306	3.8786	0.541	0.654	
外在滿足	2.7467	2.6091	2.6338	2.6763	0.265	0.851	
工作滿足 總構面	3.3408	3.3193	3.2722	3.2899	0.117	0.950	
經營安全管理	3.1456	3.2886	3.1288	3.1319	0.374	0.772	
維修資源管理	3.1043	3.1134	3.1637	3.1151	0.044	0.988	
訓練標準管理	3.7693	3.7245	3.7191	3.7178	0.036	0.991	
飛安績效 總構面	3.2875	3.3240	3.2954	3.2748	0.035	0.991	

註：*表 P 值<0.05 顯著差異

資料來源：本研究整理

(五) 職務

由表 4.9 可得知，職務為主官階層與非主官階層，於人格特質穩重型構面呈現差異，因主官階層年齡及經驗均較非主官階層資深，所以處事待人接物，均呈現較為穩重。

在組織文化各個構面的差異性分析中，以主官階層者對組織認同度較非主官階層者高，其間達顯著差異。推斷主官階層之職責為領導統御整個組織，須負責組織之成敗，也因此對組織認同度較非主官階層者為高。

在領導行為、工作滿足各個構面的差異性分析，不同職務者認知均未達顯著差異。

飛安績效各個構面的差異性分析中，於經營安全管理構面非主官階層者認知高於工作督導班長，推測非主官階層者協助主官推動經營安全業務，而工作督導班長較為專注技術領域，因此非主官階層較能發掘經營安全管理之潛在危險，對於經營安全管理重要性的認知程度高，故兩者達顯著差異。

表 4.9 職務之差異性分析

構面	1	2	3	4	F 值	P 值	Scheffe
	主官(管)階層 (n=64)	非主官(管)階層 (n=123)	工作督導班長 (n=169)	工作班員 (n=257)			
嚴謹型	4.0156	3.9395	3.8593	3.9849	1.609	0.186	
冒險型	2.9297	3.0112	2.9201	3.0131	0.598	0.616	
協調型	4.1367	3.9644	4.0747	4.0720	2.052	0.106	
穩重型	4.4397	4.2125	4.2756	4.3246	3.674	0.012*	1>2
自律型	3.9219	3.8439	3.8864	3.9292	0.587	0.623	
孤高型	3.6656	3.5350	3.5408	3.6451	1.446	0.228	
合群型	3.7760	3.6965	3.8146	3.8029	0.667	0.573	
人格特質總構面	3.8448	3.7496	3.7600	3.8244	2.310	0.075	

表 4.9 職務之差異性分析 (續)

構面	1	2	3	4	F 值	P 值	Scheffe
	主官(管) 階層 (n=64)	非主官(管) 階層 (n=123)	工作督導 班長 (n=169)	工作班員 (n=257)			
組織認同	4.1680	4.0041	4.0695	4.1644	2.819	0.043*	1>2
創新發展	4.0742	4.0528	4.0473	4.0885	0.180	0.910	
嚴格監督	3.7292	3.5474	3.6627	3.7445	1.210	0.305	
年資輩份文化	3.5365	3.3306	3.3294	3.4617	1.346	0.258	
組織文化 總構面	3.9118	3.7758	3.8174	3.9022	1.681	0.170	
工作績效導向	3.8000	3.9024	3.7988	3.9089	0.454	0.714	
團體維繫導向	3.3125	3.3523	3.2702	3.4034	0.517	0.671	
領導行為 總構面	3.6172	3.6961	3.6006	3.7194	0.501	0.681	
內在滿足	3.2222	3.3008	3.1466	3.2923	0.895	0.444	
一般滿足	3.9961	3.9065	3.7707	3.9261	1.068	0.362	
外在滿足	2.7396	2.6206	2.5542	2.7341	1.012	0.387	
工作滿足 總構面	3.3252	3.3247	3.1916	3.3461	1.013	0.387	
經營安全管理	3.1250	3.2798	3.0123	3.2108	2.638	0.049*	2>3
維修資源管理	3.1039	3.1157	3.0080	3.2129	0.635	0.593	
訓練標準管理	3.7297	3.7439	3.6166	3.7875	0.649	0.584	
飛安績效 總構面	3.2708	3.3273	3.1654	3.3596	0.722	0.539	

註：*表 P 值<0.05 顯著差異

資料來源：本研究整理

(六) 維修工作年資

由表 4.10 可得知，不同維修工作年資之後勤部隊人員在人格特質各個構面的差異性。以 15 年以上維修工作年資人員對於人格特質中嚴謹型構面的知覺較 5~10 年維修工作年資人員低，且達顯著差異，概因 15 年以上年資者為一熟練維修人員，因過去工作歷練與年齡較長以致具有嚴謹特質，而 5~10 年多因年紀輕且心智及技術尚未成熟，因此自覺人格特質的嚴謹程度會較低。

組織文化各個構面的差異性分析中，以 15 年以上維修工作年資人

員在創新發展構面的認知高於5~10年維修工作年資人員，且達非常顯著差異，主要是因為15年以上維修工作年資人員，技術及經驗均相當成熟，且大多為領導幹部，故對於軍中運作及維修技術創新文化的認同度，高於5~10年維修工作年資者，以突顯其領導風格。

領導行為各個構面的差異性分析中，5~10年維修工作年資人員對主官領導風格的認同較其他維修工作年資者高，且達顯著差異。

工作滿足各個構面的差異性分析中，15年以上、10~15年、5年以下的維修工作年資人員內在滿足均高於5~10年維修工作年資人員；5年以下的維修工作年資人員一般滿足高於5~10年維修工作年資人員。

飛安績效各個構面的差異性分析，15年以上、10~15年、5年以下的維修工作年資人員對飛安績效的認同感均高於5~10年維修工作年資人員。

綜合以上所述，推測5~10年維修工作年資人員正面臨軍中第一階段退伍轉業，或是留營等待晉升，直接或間接影響到工作時的情緒及意願，面對逐漸升高的倦怠感，無論對部隊的認同，或是工作滿足上都會因此而低落，因此，5~10年維修工作年資人員在各個構面的表現上都較其他維修年資的工作人員為低。

表 4.10 維修工作年資之差異性分析

構面	1	2	3	4	F 值	P 值	Scheffe
	5 年以下 (n=246)	5~10 年 (n=188)	10~15 年 (n=159)	15 年以上 (n=20)			
嚴謹型	3.9539	3.9090	3.9224	4.3333	2.757	0.042*	4>2
冒險型	3.0503	2.9269	2.9434	2.8563	1.163	0.323	
協調型	4.0539	4.0572	4.0409	4.2500	1.024	0.381	
穩重型	4.3130	4.2713	4.2866	4.5357	1.990	0.114	
自律型	3.9065	3.8809	3.8881	4.0800	0.660	0.577	
孤高型	3.5894	3.6138	3.5484	3.9000	1.734	0.159	
合群型	3.8198	3.7216	3.7757	3.9333	0.839	0.473	
人格特質總構面	3.8122	3.7687	3.7709	3.9844	2.790	0.040*	NS
組織認同	4.1596	4.0106	4.1116	4.3125	2.273	0.079	
創新發展	4.1189	3.9801	4.0519	4.4125	3.926	0.009**	4>2
嚴格監督	3.7507	3.5089	3.7317	4.0333	3.439	0.017*	NS
年資輩份文化	3.3916	3.4362	3.3564	3.7167	0.955	0.413	
組織文化 總構面	3.8958	3.7713	3.8513	4.1536	3.329	0.019*	NS
工作績效導向	4.1024	3.5000	3.8868	4.2300	11.908	0.000***	1>2 3>2 4>2
團體維繫導向	3.6098	2.9096	3.4025	3.7833	16.880	0.000***	1>2 3>2 4>2
領導行為 總構面	3.9177	3.2786	3.7052	4.0625	14.881	0.000***	1>2 3>2 4>2
內在滿足	3.4797	2.8936	3.2572	3.6111	14.340	0.000***	1>2 3>2 4>2
一般滿足	4.0671	3.6144	3.9167	3.9875	7.028	0.000***	1>2
外在滿足	2.8767	2.3191	2.7358	2.6667	9.273	0.000***	1>2 3>2
工作滿足 總構面	3.5135	2.9661	3.3243	3.5281	13.544	0.000***	1>2 3>2
經營安全管理	3.4878	2.6817	3.1614	3.6417	13.404	0.000***	1>2 3>2 4>2
維修資源管理	3.4799	2.5951	3.1380	3.6529	13.937	0.000***	1>2 3>2 4>2
訓練標準管理	4.0089	3.3032	3.7270	4.2000	13.108	0.000***	1>2 3>2 4>2
飛安績效 總構面	3.6180	2.8033	3.2962	3.7897	14.404	0.000***	NS

註：*表 P 值<0.05 顯著差異 **表 P 值<0.01 非常顯著差異 ***表 P 值<0.001 極顯著差異 NS 表無組間差異

資料來源：本研究整理

(七) 訓練背景

由表 4.11 可得知，不同訓練背景之後勤部隊人員在人格特質、組織文化、領導行為以及飛安績效各個構面，均未達顯著差異。

在工作滿足的各個構面表現情況中，漢翔公司代訓之人員外在滿足大於接受其他訓練背景（民間航空院校）人員。推論是由於漢翔公司屬公司經營型態，由其訓練之軍方維修人員較有機會感受業務及產值壓力，體認社會工作之競爭，故較能滿足於軍中薪酬制度，及退休福利的保障，對外在滿足的認同較接受其他訓練背景的人員高，且達顯著性水準。

表 4.11 訓練背景之差異性分析

構面	1	2	3	4	F 值	P 值	Scheffe
	國內受訓 (n=524)	國外受訓 (n=51)	漢翔公司 代訓(n=13)	其他 (n=25)			
嚴謹型	3.9478	3.9477	3.8205	3.9289	0.172	0.915	
冒險型	2.9625	3.1471	2.8558	3.0300	0.946	0.418	
協調型	4.0558	4.0858	3.9231	4.1150	0.466	0.706	
穩重型	4.3089	4.2185	4.2747	4.3086	0.577	0.630	
自律型	3.9206	3.7843	3.6308	3.8230	1.737	0.158	
孤高型	3.5851	3.6471	3.7538	3.6480	0.443	0.722	
合群型	3.7710	3.8824	3.9231	3.7333	0.500	0.683	
人格特質 總構面	3.7929	3.8161	3.7162	3.8062	0.294	0.830	
組織認同	4.1040	4.1520	4.1538	4.0400	0.171	0.916	
創新發展	4.0797	4.0490	3.7692	4.0300	1.105	0.346	
嚴格監督	3.6851	3.7059	3.5897	3.5867	0.130	0.942	
年資輩份 文化	3.4097	3.4575	3.3846	3.2533	0.274	0.845	
組織文化 總構面	3.8585	3.8782	3.7582	3.7714	0.308	0.819	
工作績效 導向	3.8542	3.9176	4.3077	3.7760	0.799	0.495	
團體維繫 導向	3.3499	3.3399	3.7436	3.0933	1.001	0.392	
領導行為 總構面	3.6651	3.7010	4.0962	3.5200	0.881	0.451	

表 4.11 訓練背景之差異性分析 (續)

構面	1	2	3	4	F 值	P 值	Scheffe
	國內受訓 (n=524)	國外受訓 (n=51)	漢翔公司 代訓(n=13)	其他 (n=25)			
內在滿足	3.2409	3.3007	3.6923	3.0222	1.369	0.251	
一般滿足	3.8688	4.0490	4.2115	3.7600	1.006	0.390	
外在滿足	2.6584	2.7190	3.3846	2.2533	2.920	0.033	3>4
工作滿足 總構面	3.2886	3.3787	3.7644	3.0625	1.766	0.152	
經營安全 管理	3.1506	3.2402	3.8013	2.8833	1.304	0.272	
維修資源 管理	3.1303	3.0300	3.9638	2.7835	1.846	0.138	
訓練標準 管理	3.7122	3.8098	4.4000	3.4840	1.681	0.170	
飛安績效 總構面	3.2858	3.2946	4.0256	2.9938	1.648	0.177	

註：*表 P 值<0.05 顯著差異

資料來源：本研究整理

4.4 研究變項的相關分析

本節將以 Pearson 積差相關分析，探討各變項間之相關性，以驗證本研究假設二之相關性假設，即人格特質、組織文化、領導行為、工作滿足與飛安績效無顯著相關。各變項間之相關分析結果分述如下：

本研究主要研究變項間之相關係數表如表 4.12 所示，尤其以領導行為與工作滿足、領導行為與飛安績效，以及工作滿足與飛安績效之相關係數高達 0.8 以上，均達極顯著相關 (P 值<0.001)。人格特質與工作滿足、飛安績效的相關係數均為 0.2 以下，亦達非常顯著相關 (P 值<0.01)。茲將研究變項相互間的關聯性分述如下：

表 4.12 變項間之相關分析表

變項	組織文化	人格特質	領導行為	工作滿足
工作滿足	0.390***	0.187***	0.878***	
飛安績效	0.394***	0.106**	0.932***	0.948***

註：**表 P 值<0.01 非常顯著相關 ***表 P 值<0.001 極顯著相關

資料來源：本研究整理

(一) 人格特質與工作滿足之相關分析

人格特質與工作滿足之構面相關分析整理如表 4.13，構面間相關性敘述如下：

- (1)人格特質的孤高型構面與內在滿足為極顯著負相關，冒險型、協調型、穩重型及合群型四構面與內在滿足為顯著正相關，意即部隊中個性孤僻、桀傲不馴特質的人，其工作產生內在滿足程度較低。
- (2)人格特質之自律型構面與工作滿足之一般滿足未達顯著，而孤高型構面與一般滿足達非常顯著負相關，其餘構面與一般滿足均分別達到非常顯著正相關，意即部隊中個性孤獨、高傲自大特質的人，較不容易與同袍和諧愉快的相處，進而影響對一般滿足的知覺程度。
- (3)人格特質之孤高型、嚴謹型、自律型構面與工作滿足之外在滿足均未達顯著負相關，其餘構面與外在滿足均分別達到極顯著正相關，意即部隊中修護人員人格特質屬除自律型、孤高型及嚴謹型的人，對外在要求較高，而呈現對外在滿足知覺較差。

綜合以上所述，人格特質與工作滿足之變項間達極顯著正相關 ($P < 0.001$)，Pearson 相關係數為 0.187，亦即修護人員的人格特質愈顯著者，其工作滿足知覺愈高。但人格特質中孤高型構面則與

內在滿足、一般滿足兩構面呈現顯著負相關 (P 值 < 0.05)，若修護人員具孤高特質，則對工作滿足知覺會較低。故本研究假設 2-1 空軍基地後勤部隊之人格特質與工作滿足無顯著相關，得到部份驗證。

表 4.13 人格特質與工作滿足之相關分析表

構面	內在滿足		一般滿足		外在滿足	
	Pearson 相關	P 值	Pearson 相關	P 值	Pearson 相關	P 值
嚴謹型	0.024	0.554	0.105	0.009**	-0.085	0.164
冒險型	0.185	0.000***	0.198	0.000***	0.186	0.000***
協調型	0.104	0.010*	0.179	0.000***	0.170	0.000***
穩重型	0.197	0.000***	0.285	0.000***	0.160	0.000***
自律型	0.032	0.430	0.033	0.420	-0.082	0.241
孤高型	-0.165	0.000***	-0.119	0.003**	-0.067	0.100
合群型	0.220	0.000***	0.126	0.002**	0.255	0.000***

註：*表 P 值<0.05 顯著相關 **表 P 值<0.01 非常顯著相關 ***表 P 值<0.001 極顯著相關

資料來源：本研究整理

(二) 人格特質與飛安績效之相關分析

人格特質與飛安績效之構面相關分析整理如表 4.14，各構面相關敘述如下：

- (1) 人格特質的孤高型構面與經營安全管理構面為極顯著負相關，冒險型構面、協調型構面、穩重型構面及合群型構面與經營安全管理為顯著正相關，意即個性孤僻高傲的人，對於部隊的經營安全管理不滿意程度愈高。
- (2) 人格特質的孤高型構面與維修資源管理為顯著負相關，冒險型構面、協調型構面、穩重型構面及合群型構面與經營安全管理為顯著正相關，意即個性孤獨、不合群的人，不易相處，同樣對於部隊提供的維修資源不滿意程度愈高。
- (3) 人格特質的孤高型構面與訓練標準管理為極顯著負相關，冒險型

構面、協調型構面、穩重型構面及合群型構面與經營安全管理為顯著正相關，意即個性剛愎自用的人，對於部隊的訓練標準管理不滿意程度愈高。

綜合以上所述，人格特質與飛安績效之變項間達非常顯著正相關 (P 值 < 0.01)，Pearson 相關係數為 0.106，意即修護人員的人格特質愈顯著，對飛安績效知覺愈高。但人格特質中孤高型構面呈現顯著負相關 (P 值 < 0.05)，若修護人員具此特質，則對飛安績效的知覺會較低。故本研究假設 2-2 空軍基地後勤部隊之人格特與飛安績效無顯著相關，得到部份驗證。

表 4.14 人格特質與飛安績效之相關分析表

構面	經營安全管理		維修資源管理		訓練標準管理	
	Pearson 相關	P 值	Pearson 相關	P 值	Pearson 相關	P 值
嚴謹型	0.009	0.817	-0.090	0.052	-0.013	0.754
冒險型	0.200	0.000***	0.177	0.000***	0.236	0.000***
協調型	0.096	0.018*	0.080	0.046*	0.108	0.008**
穩重型	0.135	0.001***	0.213	0.000***	0.140	0.001***
自律型	-0.052	0.198	-0.040	0.320	-0.062	0.126
孤高型	-0.186	0.000***	-0.260	0.000***	-0.186	0.000***
合群型	0.150	0.000***	0.285	0.000***	0.229	0.000***

註：*表 P 值<0.05 顯著相關 **表 P 值<0.01 非常顯著相關 ***表 P 值<0.001 極顯著相關

資料來源：本研究整理

(三) 組織文化與工作滿足之相關分析

組織文化與工作滿足構面相關分析整理如表 4.15，組織文化之年資輩份文化構面與工作滿足之一般滿足構面為非常顯著負相關，而與內在滿足及外在滿足構面均未達顯著相關。另組織文化的其他構面與工作滿足的所有構面皆呈現極顯著正相關，意即當部隊打破期班限制，採積極革新、賞罰分明文化制度，而成員也會有較高向心力，則

對工作的滿意程度也相對的較高。但若以年資輩份化為主要任用及晉升考量，則會影響同袍間的相處，而產生對一般滿足構面認知的程度降低。

綜合以上所述，組織文化與工作滿足之變項間達極顯著正相關(P 值< 0.001)，Pearson 相關係數為 0.390，意即後勤部隊的組織文化愈顯著，其工作滿足之認知愈高。但組織文化之年資輩份文化構面呈現負相關，則此構面愈顯著則反而使維修人員對於工作滿足之知覺程度愈低。故本研究假設 2-3 空軍基地後勤部隊組織文化與維修人員之工作滿足無顯著相關，得到部份驗證。

表 4.15 組織文化與工作滿足之相關分析表

構面	內在滿足		一般滿足		外在滿足	
	Pearson 相關	P 值	Pearson 相關	P 值	Pearson 相關	P 值
組織認同	0.428	0.000***	0.390	0.000***	0.188	0.000***
創新發展	0.478	0.000***	0.346	0.000***	0.274	0.000***
嚴格監督	0.403	0.000***	0.267	0.000***	0.228	0.000***
年資輩份文化	0.028	0.495	-0.140	0.001**	0.013	0.747

註：**表 P 值<0.01 非常顯著相關 ***表 P 值<0.001 極顯著相關

資料來源：本研究整理

(四) 組織文化與飛安績效之相關分析

組織文化與工作滿足之構面相關分析整理如表 4.16，組織文化之年資輩份文化構面與飛安績效之維修資源管理構面為顯著負相關外，其餘構面皆為極顯著正相關，意即人員對組織認同、部隊改革創新及部隊嚴格監督感受程度愈高，則對部隊的飛安績效管理有較高的肯定。而部隊中若以年資輩份文化為主要考量，則會導致較低的經營安全管理及維修資源管理的認同。

綜合以上所述，組織文化與飛安績效之變項間達極顯著正相關(P 值< 0.001)，Pearson 相關係數為 0.394，意即後勤部隊的組織文化愈

顯著，其飛安績效之認知愈高。但組織文化之年資輩份文化構面呈現較低的負相關，則此構面愈顯著則相關影響飛安績效之知覺程度愈高，故本研究假設 2-4 空軍基地後勤部隊組織文化與飛安績效無顯著相關，得到部份驗證。

表 4.16 組織文化與飛安績效之相關分析表

構面	經營安全管理		維修資源管理		訓練標準管理	
	Pearson 相關	P 值	Pearson 相關	P 值	Pearson 相關	P 值
組織認同	0.384	0.000***	0.436	0.000***	0.404	0.000***
創新發展	0.460	0.000***	0.433	0.000***	0.469	0.000***
嚴格監督	0.311	0.000***	0.392	0.000***	0.352	0.000***
年資輩份文化	-0.044	0.282	-0.080	0.048*	0.050	0.214

註：*表 P 值<0.05 顯著相關 ***表 P 值<0.001 極顯著相關

資料來源：本研究整理

(五) 領導行為與工作滿足之相關分析

領導行為與工作滿足之構面相關分析整理如表 4.17，領導行為各構面與工作滿足各構面皆為極顯著正相關，意即修維護人員對主官領導方式愈認同者，愈容易滿足於身處的工作，其中相關性的密切程度尤以內在滿足為最高。

綜合上述所言，領導行為與工作滿足之變項間達極顯著正相關(P 值< 0.001)，Pearson 相關係數為 0.878，亦即修維護人員對主官領導方式認同度愈高，則工作滿足亦愈高。故本研究假設 2-5 空軍基地後勤部隊幹部領導行為與維修人員之工作滿足無顯著相關，拒絕虛無假設。

表 4.17 領導行為與工作滿足之相關分析表

構面	內在滿足		一般滿足		外在滿足	
	Pearson 相關	P 值	Pearson 相關	P 值	Pearson 相關	P 值
工作績效導向	0.859	0.000***	0.672	0.000***	0.565	0.000***
團體維繫導向	0.880	0.000***	0.708	0.000***	0.629	0.000***

註：***表 P 值<0.001 極顯著相關

資料來源：本研究整理

(六) 領導行為與飛安績效之相關分析

領導行為與飛安績效之構面相關分析整理如表 4.18，領導行為與飛安績效皆呈現極顯著之高度正相關，意即修護人員愈是認同主官領導方式，則對於飛安績效管理的認同度愈高。

綜合上述所言，領導行為與飛安績效之變項間，達極顯著正相關 (P 值 < 0.001)，Pearson 相關係數為 0.932，意即修維護人員對主官領導方式認同度愈高，則對於飛安績效亦有愈高之認同。故本研究假設 2-6 空軍基地後勤部隊幹部領導行為與飛安績效無顯著相關，拒絕虛無假設。

表 4.18 領導行為與飛安績效之相關分析表

構面	經營安全管理		維修資源管理		訓練標準管理	
	Pearson 相關	P 值	Pearson 相關	P 值	Pearson 相關	P 值
工作績效導向	0.867	0.000***	0.859	0.000***	0.846	0.000***
團體維繫導向	0.879	0.000***	0.905	0.000***	0.871	0.000***

註：***表 P 值 < 0.001 極顯著相關

資料來源：本研究整理

(七) 工作滿足與飛安績效之相關分析

工作滿足與飛安績效之構面相關分析整理如表 4.19，工作滿足與飛安績效皆呈現極顯著之高度正相關，意即對維修人員本身工作滿足愈高者，對部隊的飛安績效管理愈是給予高度配合及認同。

綜合上述所言，工作滿足與飛安績效之變項間達極顯著正相關 (P 值 < 0.001)，Pearson 相關係數為 0.948，意即修維護人員工作滿足知覺愈高，則其飛安績效知覺亦愈高。故本研究假設 2-7 空軍基地後勤部隊之工作滿足與飛安績效無顯著相關，拒絕虛無假設。

表 4.19 工作滿足與飛安績效之相關分析表

構面	經營安全管理		維修資源管理		訓練標準管理	
	Pearson 相關	P 值	Pearson 相關	P 值	Pearson 相關	P 值
內在滿足	0.965	0.000***	0.924	0.000***	0.941	0.000***
一般滿足	0.774	0.000***	0.734	0.000***	0.746	0.000***
外在滿足	0.655	0.000***	0.664	0.000***	0.697	0.000***

註：***表 P 值<0.001 極顯著相關

資料來源：本研究整理

4.5 研究變項的迴歸分析

由上一節之相關分析可知，本研究之研究變項間具有某種程度之相關性。為了更進一步了解預測變項對於效標變項的影響性，本節採用強迫進入迴歸法將組織文化、人格特質、領導行為、工作滿足對飛安績效之經營安全管理、維修資源管理及訓練標準管理三構面進行迴歸分析，以驗證本研究假設三之影響性假設。

(一) 人格特質對工作滿足之影響性

以工作滿足三個子構面為效標變項（依變項），人格特質之七個子構面為自變項，用強迫進入變數法作迴歸分析，其結果如表 4.20 所示。

- (1) 人格特質的孤高型構面對內在滿足構面為極顯著負影響，嚴謹型構面、冒險型構面、穩重型構面及合群型構面對內在滿足構面達非常顯著正影響。
- (2) 人格特質的孤高型構面對一般滿足構面為顯著負影響，嚴謹型構面、冒險型構面及穩重型構面對一般滿足構面達顯著正影響。
- (3) 人格特質的嚴謹型構面、自律型構面對外在滿足構面為顯著負影響，協調型構面、穩重型構面及合群型構面對外在滿足構面達顯著正影響。

人格特質對內在滿足構面的解釋變異量為 15.3%，對一般滿足構面的解釋變異量為 21.4%，對外在滿足構面的解釋變異量為 12.9%，綜合

以上所述，部隊維修成員人格特質屬於嚴謹型、冒險型、合群型、穩重型較能滿足於自身的工作環境與部隊運作政策，而孤高型人格特質的維修工作成員較易不滿現狀與發牢騷。

故本研究假設 3-1，空軍基地後勤部隊維修人員之人格特質對工作滿足無顯著影響，得到部分驗證。

表 4.20 人格特質與工作滿足之迴歸分析表

構面		工作滿足(n=613)		
		內在滿足 標準化 β	一般滿足 標準化 β	外在滿足 標準化 β
人格特質	嚴謹型	0.154**	0.232***	-0.118*
	冒險型	0.150**	0.269***	0.061
	協調型	-0.032	0.050	0.204***
	穩重型	0.280***	0.372***	0.192***
	自律型	-0.002	-0.098	-0.159**
	孤高型	-0.335***	-0.357***	-0.080
	合群型	0.109*	-0.073	0.132**
R		0.403	0.472	0.372
R 平方		0.163	0.223	0.139
調整後的 R 平方		0.153	0.214	0.129
F 值		16.790	24.755	13.923
P 值		0.000***	0.000***	0.000***

註：*表 P 值<0.05 顯著影響 **表 P 值<0.01 非常顯著影響 ***表 P 值<0.001 極顯著影響

資料來源：本研究整理

(二) 組織文化對工作滿足之影響性

以工作滿足的三個子構面為效標變項（依變項），組織文化之四個子構面為自變項，利用強迫進入變數法作迴歸分析，其結果如表 4.21 所示。

- (1)組織文化除年資輩份文化構面對內在滿足構面為極顯著負影響外，其餘皆為極顯著正影響。
- (2)組織文化的年資輩份文化構面對一般滿足構面為極顯著負影響

外，組織認同構面及創新發展構面為極顯著正影響。

(3)組織文化的年資輩份文化構面對外在滿足構面為非常顯著負影響外，創新發展構面及嚴格監督構面為極顯著正影響。

組織文化對內在滿足構面的解釋變異量為 34.0%，對一般滿足構面的解釋變異量為 30.8%，對外在滿足構面的解釋變異量為 9.8%，除了年資輩份文化構面為負向影響，其餘各變項對工作滿足皆為正向影響。

綜合以上所述，顯示部隊若較注重年資輩份，易造成部隊成員工作意願的降低、同袍間相處常因資格輩份產生摩擦而不和諧。若能引進新的管理方式並佐以明確的賞罰制度、凝聚部隊向心力，則能有效提昇部隊成員對工作的滿足程度。

故本研究假設 3-2，空軍基地後勤部隊組織文化對維修人員之工作滿足無顯著影響，得到部份驗證。

表 4.21 組織文化與工作滿足之迴歸分析表

構面		工作滿足(n=613)		
		內在滿足 標準化 β	一般滿足 標準化 β	外在滿足 標準化 β
組織文化	組織認同	0.234***	0.419***	0.018
	創新發展	0.334***	0.220***	0.216***
	嚴格監督	0.227***	0.087	0.190***
	年資輩份文化	-0.236***	-0.398***	-0.119**
R		0.587	0.559	0.323
R 平方		0.345	0.313	0.104
調整後的 R 平方		0.340	0.308	0.098
F 值		79.944	69.115	17.700
P 值		0.000***	0.000***	0.000***

註：**表 P 值<0.01 非常顯著影響 ***表 P 值<0.001 極顯著影響

資料來源：本研究整理

(三) 領導行為對工作滿足之影響性

以工作滿足的三個子構面為效標變項（依變項），領導行為之兩個

子構面為自變項，用強迫進入變數法作迴歸分析，其結果如表 4.22 所示。

- (1) 領導行為所有構面對內在滿足構面均達極顯著正影響。
- (2) 領導行為所有構面對一般滿足構面均達極顯著正影響。
- (3) 領導行為所有構面對外在滿足構面均達顯著正影響。

領導行為對內在滿足構面的解釋變異量為 82.6%，對一般滿足構面的解釋變異量為 52.2%，對外在滿足構面的解釋變異量為 39.9%。領導行為所有構面對工作滿足皆為正向影響，且對於內在滿足構面影響尤鉅。

綜合以上所述，部隊主官的領導風格是影響成員內在滿足的關鍵，而適當的賞罰、妥適的關心更是有效提升外在滿足及一般滿足之激勵手段。

故本研究假設 3-3，空軍基地後勤部隊幹部領導行為對維修人員之工作滿足無顯著影響，拒絕虛無假設。

表 4.22 領導行為與工作滿足之迴歸分析表

構面		工作滿足(n=613)		
		內在滿足	一般滿足	外在滿足
		標準化 β	標準化 β	標準化 β
領導行為	工作績效導向	0.413***	0.272***	0.135*
	團體維繫導向	0.536***	0.482***	0.517***
R		0.909	0.723	0.633
R 平方		0.827	0.523	0.401
調整後的 R 平方		0.826	0.522	0.399
F 值		1516.569	334.876	204.198
P 值		0.000***	0.000***	0.000***

註：*表 P 值<0.05 顯著影響 ***表 P 值<0.001 極顯著影響

資料來源：本研究整理

(四) 工作滿足對飛安績效之影響性

以飛安績效的三個子構面為效標變項（依變項），工作滿足三個子構面為自變項，用強迫進入變數法作迴歸分析，其結果如表 4.23 所示。

- (1)工作滿足的所有構面對經營安全管理均為顯著影響。
- (2)工作滿足的內在滿足構面及外在滿足構面對維修資源管理均為極顯著影響。
- (3)工作滿足的內在滿足構面及外在滿足構面對訓練標準管理均為極顯著影響。

工作滿足對經營安全管理構面的解釋變異量為 89.7%，對維修資源管理構面的解釋變異量為 86.0%，對訓練標準管理構面的解釋變異量為 89.8%，工作滿足所有構面對飛安績效皆為正向影響。

綜合以上所述，部隊維修成員內在滿足、外在滿足愈高，則愈能在工作得到較高認同，且能落實飛安指示，而成員一般滿足愈高，則工作及同事間的協調、合作皆有良好的互動，則在飛安管理會有較佳的成效，且能對飛安績效有直接助益。

故本研究假設 3-4，空軍基地後勤部隊之工作滿足對飛安績效無顯著影響，得到部份驗證。

表 4.23 工作滿足與飛安績效之迴歸分析表

構面		飛安績效(n=613)		
		經營安全管理	維修資源管理	訓練標準管理
		標準化 β	標準化 β	標準化 β
工作滿足	內在滿足	0.883***	0.841***	0.845***
	一般滿足	0.062***	0.018	0.002
	外在滿足	0.034*	0.106***	0.147***
R		0.947	0.928	0.948
R 平方		0.897	0.861	0.898
調整後的 R 平方		0.897	0.860	0.898
F 值		1767.874	1253.716	1794.624
P 值		0.000***	0.000***	0.000***

註：*表 P 值<0.05 顯著影響 ***表 P 值<0.001 極顯著影響
資料來源：本研究整理

(五) 人格特質對飛安績效之影響性

以飛安績效的三個子構面為效標變項（依變項），人格特質之七個子構面為自變項，用強迫進入變數法作迴歸分析，其結果如表 4.24 所示。

- (1) 人格特質的嚴謹型構面、冒險型構面、穩重型構面及孤高型構面對經營安全管理構面均達到顯著影響。
- (2) 人格特質有穩重型構面、孤高型構面、合群型構面對維修資源管理構面達極顯著影響。
- (3) 人格特質的嚴謹型構面、冒險型構面、穩重型構面及孤高型構面對訓練標準管理構面均達到顯著影響。

人格特質對經營安全管理構面的解釋變異量為 13.9%，對維修資源管理構面的解釋變異量為 23.8%，對訓練標準管理構面的解釋變異量為 15.8%，除了孤高型構面為負向影響，其餘各變項對飛安績效皆為正向影響。

綜合以上所述，部隊成員在人格特質上具孤傲特質的人，愈難以配合部隊的整體運作，而對飛安績效管理造成負面的影響，反之，人格特質屬穩重型的人，可按部就班妥慎處理各項命令，在飛安績效管理上有較佳的表現。

故本研究假設 3-5，空軍基地後勤部隊維修人員之人格特質對飛安績效無顯著影響，得到部份驗證。

表 4.24 人格特質與飛安績效之迴歸分析表

構面		飛安績效(n=613)		
		經營安全管理	維修資源管理	訓練標準管理
		標準化 β	標準化 β	標準化 β
人格特質	嚴謹型	0.214***	0.021	0.186**
	冒險型	0.197***	0.036	0.183***
	協調型	0.078	-0.045	0.084
	穩重型	0.203***	0.404***	0.198***
	自律型	-0.124	-0.062	-0.126
	孤高型	-0.351***	-0.391***	-0.333***
	合群型	0.006	0.197***	0.090
R		0.368	0.497	0.410
R 平方		0.149	0.247	0.168
調整後的 R 平方		0.139	0.238	0.158
F 值		15.107	28.371	17.431
P 值		0.000***	0.000***	0.000***

註：*表 P 值<0.05 顯著影響 **表 P 值<0.01 非常顯著影響 ***表 P 值<0.001 極顯著影響

資料來源：本研究整理

(六) 組織文化對飛安績效之影響性

以飛安績效的三個子構面為效標變項（依變項），組織文化之四個子構面為自變項，用強迫進入變數法作迴歸分析，其結果如表 4.25 所示。

- (1)組織文化之年資輩份文化構面對經營安全管理構面為極顯著負影響外，其餘皆為顯著正影響。
- (2)組織文化之年資輩份文化構面對維修資源管理構面為極顯著負影響外，其餘皆達極顯著正影響。
- (3)組織文化之年資輩份文化構面對訓練標準管理構面為極顯著負影響外，其餘皆為非常顯著正影響。

組織文化對經營安全管理構面的解釋變異量為 31.0%，對維修資源管理構面的解釋變異量為 37.9%，對訓練標準管理構面的解釋變異量為 29.5%，除了年資輩份文化構面為負向影響，其餘各變項對飛安績效皆

為正向影響。

綜合以上所述，顯示部隊若較重視年資輩份，而未參酌其他的相關因素，易使人員形成不良的工作態度，而使飛安管理工作產生負面影響，反之若能提高成員對部隊的認同感，管理策略能切合部隊環境而不斷創新、變革，則有助於飛安績效管理的成效。

故本研究假設 3-6，空軍基地後勤部隊組織文化對飛安績效無顯著影響，拒絕虛無假設。

表 4.25 組織文化與飛安績效之迴歸分析表

構面		飛安績效(n=613)		
		經營安全管理	維修資源管理	訓練標準管理
		標準化 β	標準化 β	標準化 β
組織文化	組織認同	0.276***	0.317***	0.238***
	創新發展	0.345***	0.270***	0.345***
	嚴格監督	0.122*	0.249***	0.143**
	年資輩份文化	-0.279***	-0.379***	-0.178***
R		0.561	0.619	0.547
R 平方		0.314	0.383	0.299
調整後的 R 平方		0.310	0.379	0.295
F 值		69.689	94.374	64.927
P 值		0.000***	0.000***	0.000***

註：*表 P 值<0.05 顯著影響 **表 P 值<0.01 非常顯著影響 ***表 P 值<0.001 極顯著影響

資料來源：本研究整理

(七) 領導行為對飛安績效之影響性

以飛安績效的三個子構面為效標變項（依變項），領導行為之兩個子構面為自變項，利用強迫進入變數法作迴歸分析，其結果如表 4.26 所示。

- (1) 領導行為所有構面對經營安全管理構面均達極顯著正影響。
- (2) 領導行為所有構面對維修資源管理構面均達極顯著正影響。
- (3) 領導行為所有構面對訓練標準管理構面均達極顯著正影響。

領導行為對經營安全管理構面的解釋變異量為 83.2%，對維修資源管理構面的解釋變異量為 85.5%，對訓練標準管理構面的解釋變異量為 80.6%，領導行為所有變項對飛安績效皆為正向影響。

綜合以上所述，顯現出部隊主官的領導風格影響飛安績效甚鉅，尤其在團體維繫導向方面，其標準化 β 值均高於工作績效導向之標準化 β 值，表示若主官能與部屬保持良好互動關係，則對於促進飛安績效管理有正面提昇作用。

故本研究假設 3-7，空軍基地後勤部隊幹部領導行為對飛安績效無顯著影響，拒絕虛無假設。

表 4.26 領導行為與飛安績效之迴歸分析表

構面		飛安績效(n=613)		
		經營安全管理	維修資源管理	訓練標準管理
		標準化 β	標準化 β	標準化 β
領導行為	工作績效導向	0.442***	0.345***	0.394**
	團體維繫導向	0.511***	0.618***	0.544***
R		0.912	0.925	0.898
R 平方		0.833	0.855	0.807
調整後的 R 平方		0.832	0.855	0.806
F 值		1516.569	1801.696	1274.207
P 值		0.000***	0.000***	0.000***

註：*表 P 值<0.05 顯著影響 **表 P 值<0.01 非常顯著影響 ***表 P 值<0.001 極顯著影響

資料來源：本研究整理

(八) 人格特質、工作滿足對飛安績效之影響性：

以飛安績效的三個子構面為效標變項（依變項），人格特質、工作滿足兩變項為自變項，用強迫進入變數法作迴歸分析，其結果如表 4.27 所示。

- (1)對經營安全管理構面而言，人格特質為極顯著負向影響，而工作滿足為極顯著正向影響，其解釋變異量為 88.9%，相較於人格

特質對飛安績效之解釋變異量為 13.9%，加入了工作滿足中介變項，可增加 75.0%對飛安績效預測力。綜合以上所述，顯示出部隊維修成員的人格特性趨向保守、被動，存在著反對變革及守舊的觀念，不易引入新的管理方法，因而會對飛安績效中的經營安全管理帶來負面的影響，而工作滿足的程度，更是對經營安全管理有著決定性的影響力，此特性可由高達 0.953 的標準化 β 值顯示出。

- (2)對維修資源管理構面而言，人格特質為極顯著負向影響，而工作滿足為極顯著正向影響，其解釋變異量為 83.0%，相較於人格特質對飛安績效之解釋變異為 23.8%，加入了工作滿足中介變項，可增加 59.2%對飛安績效預測力。

綜合以上所述，顯示在維修資源管理方面，未按規定執行維修，或個性過於內向或孤傲而導致人際相處困難之人格特質，皆會導致維修資源管理的困難。相同的，標準化 β 值高達 0.924 的工作滿足，為維修資源管理成效好壞的關鍵，若能增強維修工作人員的工作滿足程度，將能提昇維修資源管理的落實情況。

- (3)對訓練標準管理構面而言，人格特質為非常顯著負向影響，而工作滿足為極顯著正向影響，其解釋變異量為 86.4%，相較於人格特質對飛安績效之解釋變異量為 15.8%，加入了工作滿足中介變項，可增加 70.6%對飛安績效預測力。

綜合以上所述，顯示維修工作人員對於自身工作的感受及評價，會影響其工作投入的情況，對飛安績效的訓練標準管理有著絕對性的正面影響，而人格特質對訓練標準管理構面的標準化 β 值為 0.043，與飛安績效其他兩構面比較，相對的影響力較低。

整體而言，人格特質對飛安績效的直接影響程度並不高，因標準化 β 值皆未達 0.1，顯示出即使維修工作人員的人格特質潛存著影響飛安管理的危險因子，但在完善的政策及命令指導下，會使人格特質的缺陷有抑制作用，使對飛安績效的影響減至最低。而工作滿足則呈現出較高的影響力，故如何提升工作滿足將是增加飛安績效管理成效的一大關鍵。

故本研究假設 3-8，空軍基地後勤部隊之人格特質與工作滿足對飛安績效無顯著影響，拒絕虛無假設。

表 4.27 人格特質、工作滿足與飛安績效之迴歸分析表

構面	飛安績效(n=613)		
	經營安全管理	維修資源管理	訓練標準管理
	標準化 β	標準化 β	標準化 β
人格特質	-0.067***	-0.088***	-0.043**
工作滿足	0.953***	0.924***	0.937***
R	0.943	0.912	0.930
R 平方	0.889	0.831	0.864
調整後的 R 平方	0.889	0.830	0.864
F 值	2448.558	1498.000	1938.993
P 值	0.000***	0.000***	0.000***

註：**表 P 值<0.01 非常顯著影響 ***表 P 值<0.001 極顯著影響

資料來源：本研究整理

(九) 組織文化、工作滿足對飛安績效之影響性

以飛安績效的三個子構面為效標變項（依變項），組織文化、工作滿足兩變項為自變項，用強迫進入變數法作迴歸分析，其結果如表 4.28 所示。

- (1)對經營安全管理構面而言，工作滿足為極顯著正向影響，其解釋變異量 88.5%，相較於組織文化對飛安績效之解釋變異 31.0%，加入了工作滿足中介變項，可增加 57.5%對飛安績效預

測力。

綜合以上所述，顯示出維修人員對工作條件的滿意情形愈高，愈能落實經營安全管理工作。

(2)對維修資源管理構面而言，組織文化為顯著正向影響，而工作滿足為極顯著正向影響，其解釋變異量為 82.4%，相較於組織文化對飛安績效之解釋變異量 37.9%，加入了工作滿足中介變項，可增加 44.5%對飛安績效預測力。綜合以上所述，顯示組織內部優良的管理文化及可使人員達到適度的工作滿足感，對維修資源管理造成正面的影響。

(3)對訓練標準管理構面而言，組織文化與工作滿足均為極顯著正向影響，其解釋變異量為 86.5%，相較於組織文化對飛安績效之解釋變異量 29.5%，加入了工作滿足中介變項，可增加 57.0%對飛安績效預測力。綜合以上所述，顯示組織文化的型態影響飛安績效中的訓練標準管理最為深重，愈是不斷創新、嚴格監督的後勤基地，愈能在訓練標準管理中展現出好成效。

故本研究假設 3-9，空軍基地後勤部隊組織文化與維修人員之工作滿足對飛安績效無顯著影響，得到部份驗證。

表 4.28 組織文化、工作滿足與飛安績效之迴歸分析表

構面	飛安績效(n=613)		
	經營安全管理	維修資源管理	訓練標準管理
	標準化 β	標準化 β	標準化 β
組織文化	-0.009	0.036*	0.062***
工作滿足	0.944***	0.893***	0.904***
R	0.941	0.908	0.930
R 平方	0.885	0.825	0.866
調整後的 R 平方	0.885	0.824	0.865
F 值	2347.595	1433.300	1964.732
P 值	0.000***	0.000***	0.000***

註：*表 P 值<0.05 顯著影響 ***表 P 值<0.001 極顯著影響

資料來源：本研究整理

(十) 領導行為、工作滿足對飛安績效之影響性

以飛安績效之三個子構面為效標變項(依變項)，領導行為、工作滿足兩變項為自變項，用強迫進入變數法作迴歸分析，其結果如表 4.29 所示。

(1)對經營安全管理構面而言，領導行為與工作滿足為極顯著正向影響，其解釋變異量為 91.4%，相較於領導行為對飛安績效之解釋變異量 83.2%，加入了工作滿足中介變項，可增加對飛安績效預測力 8.2%。綜合以上所述，顯示維修人員對主官的領導統御方式的感受愈是認同，則對自身工作的各種條件滿意度有相對正向影響，且愈能在飛安績效方面中展現出高效率、高品質的經營安全管理。

(2)對維修資源管理構面而言，領導行為與工作滿足為極顯著正向影響，其解釋變異量為 88.2%，相較於領導行為對飛安績效之解釋變異量 85.5%，加入了工作滿足中介變項，可增加對飛安績效預測力 2.7%。

對維修資源管理構面而言，領導行為的標準化 β 值為 0.506，略大於工作滿足的 0.463，且增加了工作滿足中介變項，對飛安績效預測力僅微幅增加，顯示維修人員對主官的領導行為及工作滿足程度對維修資源管理均具相近的高影響力。

(3)對訓練標準管理構面而言，領導行為與工作滿足為極顯著正向影響，其解釋變異量為 88.7%，相較於領導行為對飛安績效之解釋變異量 80.6%，加入了工作滿足中介變項，可增加 8.1%對飛安績效預測力。

對訓練標準管理構面而言，領導行為的標準化 β 值為 0.332，

是飛安績效三構面中數值最小的部分，表示主官的領導能力在訓練標準管理中的影響力較小。

故本研究假設 3-10，空軍基地後勤部隊幹部領導行為與維修人員之工作滿足對飛安績效無顯著影響，拒絕虛無假設。

表 4.29 領導行為、工作滿足與飛安績效之迴歸分析表

構面	飛安績效(n=613)		
	經營安全管理	維修資源管理	訓練標準管理
	標準化 β	標準化 β	標準化 β
領導行為	0.358***	0.506***	0.332***
工作滿足	0.626***	0.463***	0.637***
R	0.956	0.939	0.942
R 平方	0.914	0.882	0.888
調整後的 R 平方	0.914	0.882	0.887
F 值	3258.855	2284.294	2407.811
P 值	0.000***	0.000***	0.000***

註：***表 P 值<0.001 極顯著影響

資料來源：本研究整理

綜合以上結果，為了更加清楚瞭解組織文化、人格特質、領導行為、工作滿足對飛安績效之經營安全管理、維修資源管理、訓練標準管理三構面的影響情況，茲將本研究迴歸分析達顯著標準的部份彙整如表 4.24 所示。

表 4.30 迴歸分析顯著結果彙整表

構面		工作滿足(n=613)			飛安績效(n=613)		
		內在滿足	一般滿足	外在滿足	經營安全管理	維修資源管理	訓練標準管理
人格特質	嚴謹型	正向	正向	負向	正向		正向
	冒險型	正向	正向		正向		正向
	協調型			正向			
	穩重型	正向	正向	正向	正向	正向	正向
	自律型			負向			
	孤高型	負向	負向		負向	負向	負向
	合群型			正向		正向	
組織文化	組織認同	正向	正向		正向	正向	正向
	創新發展	正向	正向	正向	正向	正向	正向
	嚴格監督	正向		正向	正向	正向	正向
	年資輩份文化	負向	負向	負向	負向	負向	負向
領導行為	工作績效導向	正向	正向	正向	正向	正向	正向
	團體維繫導向	正向	正向	正向	正向	正向	正向
工作滿足	內在滿足				正向	正向	正向
	一般滿足				正向		
	外在滿足				正向	正向	正向

資料來源：本研究整理

第五章 結論與建議

本研究之目的在於瞭解空軍基地後勤部隊維修人員之人格特質、組織文化、領導行為、工作滿足對飛安績效的影響。從研究過程中，各構面文獻的回顧、探究立論基礎及比較、訂定研究架構與假設、彙編調查內容及問卷、實施問卷設計及發放、進行資料回收、統計分析各構面之差異、相關及影響性分析。在完成全般之探討及研究後，謹依所得結果提出相關之具體結論與建議，期能提供空軍後勤部隊各維修階層人員參考，俾有效提升部隊飛航安全之質與能。

5.1 結論

本研究根據第四章研究分析，茲將其結果分述如下：

1. 變項間之差異性

(1)個人特徵與人格特質方面

- (a) 成員之性別及訓練背景，驗證與人格特質無顯著性差異。
- (b) 成員之教育程度、階級，驗證與人格特質之「協調型」構面具顯著性差異，究其原因，教育程度為「其他」之人員，多屬單位中學歷較低之成員，無太多個人主見，能立即融入軍中之組織運作及模式；而階級為校級軍官多位居組織中層，儼然扮演者組織上層與下層成員間之橋樑角色，故較具良好之協調能力。
- (c) 年齡與維修工作年資，驗證與人格特質之「嚴謹型」構面具顯著差異，概因年齡 40 歲以上及維修年資較長者（15 年以上）之成員因過去工作歷練與年齡較長，以致自覺具有嚴謹

特質。

- (d) 年齡與職務，驗證與人格特質之「穩重型」構面具顯著差異；推究為年齡 40 歲以上及擔任主官職務之成員，於執行任務時較其他年紀較輕及非主官者為穩重。且面對工作時，為使所交付之任務臻於完善，均較非主官人員考量更多層面，故面對工作時會有較穩重的表現。
- (e) 軍事進修學歷，驗證與人格特質之「冒險型」構面間具顯著差異；推測為接受指參教育（國管院或參大指參班）之成員多擔任主官職務，在工作上會勇於試著對單位提出或試行改進措施，所以在人格特質屬冒險型構面。

(2)個人特徵與組織文化方面

- (a) 成員之性別、階級及訓練背景，驗證與組織文化的認知無顯著性差異。
- (b) 年齡（40 歲以上）、軍事進修學歷（完成指參教育）及維修工作年資（15 年以上），驗證與組織文化之「嚴格監督」具有顯著性差異。概因此等成員，其多為擔任主官職務，所受之軍事教育較早，且接受軍事洗禮之時間較長，故對於軍中以嚴格之管理模式較其他成員有較高的認同。
- (c) 職務（主官階層），驗證與組織文化之「組織認同」構面具顯著差異，推究為擔任主官者，需維繫組織之運作良善及推行各項業務，並負督導之責，也因此組織認同度較非主官階層者為高。
- (d) 維修工作年資（15 年以上），驗證與組織文化之「創新發展」因素達非常顯著差異，究其原因，15 年以上工作年資之成

員，其維修經驗及技術均相當成熟，故對軍中運作及維修技術創新文化的發展能有較高度認同。

(3)個人特徵與領導行為方面

- (a) 階級、職務及訓練背景，驗證與領導行為之相關構面均無顯著差異。
- (b) 年齡、教育程度、軍事進修學歷與領導行為之「團體維繫導向」構面具有顯著性差異，究其原因，年齡40歲以上、教育程度為高中者及具後參班學歷之成員，其對於領導者之團體維繫導向有較高的認同感，所以不論為組織之基層領導幹部或修護人員，互相接觸較為頻繁，也較能明瞭其需求，工作中較能有融洽氣氛。
- (c) 有關性別項目，驗證領導行為之「工作績效導向」及「團體維繫導向」構面，男性對領導行為之差異明顯高於女性，概因我國國軍現階段仍多以男性為領導者，領導者之風格仍多趨向男性之工作特質及處事方式（較為直接、決斷及較無彈性等），因而使得兩者對於領導行為的反應不同，男性所獲得之驗證成果均較女性成員為高。
- (d) 工作年資（5~10年），經驗證於「工作績效導向」及「團體維繫導向」兩構面表現皆較其他年資為低，推斷以現行服役年資留營之分屆，不論軍官、士官均在此年資（5~10年）產生去留的考量及徬徨，故影響整體表現。

(4)個人特徵與工作滿足方面

- (a) 階級及職務，經驗證與工作滿足各構面均無顯著性差異。
- (b) 年齡（40歲以上）與軍事進修學歷（其他），驗證與工作滿

足之「內在滿足」構面具有顯著性差異。究其原因，年齡 40 歲以上，軍事進修學歷為其他者（未具後勤進修學資），於組織內工作期程長或工作上多尚處於學習階段，內在滿足構面之差異較其他樣本為高。

- (c) 教育程度（大學），驗證與工作滿足之「一般滿足型」有顯著性差異。具有大學學歷人員較其他教育程度成員對於工作上更加重視長官之嘉許、同儕之互動及部屬之肯定。
- (d) 訓練背景項目（漢翔公司代訓），驗證與工作滿足之「外在滿足型」有顯著性差異，推斷係因接受企業型態公司訓練後，感受到業務及產值壓力，於回單位服務後，由相互比較而產生之差異。
- (e) 性別項目，驗證與工作滿足之「一般滿足型」、「內在滿足型」及「外在滿足型」等構面均呈現男大於女，推測為現行軍隊對於女性所提供之各種工作滿意條件或工作環境及各項現行制度均未臻完善，因此對工作滿足普遍較不滿意。
- (f) 維修年資（5~10 年）項目，經驗證與「一般滿足型」、「內在滿足型」、「外在滿足型」均呈現較其他年資為低。推斷此現象與前述第（3）項第 d.點之情境相似，以致影響該類成員之整體表現。

(5)個人特徵與飛安績效方面

- (a) 階級及訓練背景，驗證與飛安績效之「經營安全管理」、「維修資源管理」及「訓練標準管理」等三個構面，並無顯著差異。

- (b) 性別項目，驗證於飛安績效之「經營安全管理」、「維修資源管理」及「訓練標準管理」等三個構面均呈現男大於女之現象，概因為不同性別對執行維修之各項標準不同，產生的反應亦不同，呈現女性對於飛安績效之表現不滿意情形。
- (c) 維修年資（5~10年）項目，驗證與飛安績效之「經營安全管理」、「維修資源管理」及「訓練標準管理」等三個構面均呈現較其他年資為低之現象。推斷此現象與前述第（3）項第 d.點之情境相似，以致影響該類成員之整體表現。
- (d) 年齡（40歲以上）、軍事進修學歷（其他）、職務（非主管階層）及維修工作年資（15年以上），驗證與飛安績效之「經營安全管理」分別具顯著及極顯著相關差異，經推斷40歲以上及維修工作年資15年以上之人員，對飛安工作之接觸時間久且最直接，對飛航安全及相關之因應作為認知較深，故較其他成員認知程度高。
- (e) 年齡（40歲以上）及維修工作年資（15年以上）等項，驗證與飛安績效之「維修資源管理」分別具顯著差異及極顯著差異，經推斷，工作年資較久且實務經驗豐富之成員，能深刻認知維修資源之良善之重要，故較其他成員差異性較高。
- (f) 教育程度（大學）、軍事進修學歷（後參班）及維修工作年資（15年以上）等項目，驗證與飛安績效之「訓練標準管理」構面分別具顯著及極顯著之差異性。究其原因，資

深之維修人員或基層主官，對於維修經驗之傳承，標準訓練計劃，均較能重視且落實，使飛安工作品質維持於一定之水準。

2. 變項間之相關性

(1) 人格特質與工作滿足方面

人格特質與工作滿足變項間達極顯著正相關。人格特質構面中冒險型、穩重型及合群型與工作滿足各構面達非常顯著正相關，而孤高型則與內在滿足、一般滿足兩構面呈現負相關。

(2) 人格特質與飛安績效方面

人格特質與飛安績效變項間達非常顯著正相關。人格特質構面中冒險型、穩重型及合群型與飛安績效各構面達非常顯著正相關，而孤高型則呈現極顯著負相關。

(3) 組織文化與工作滿足方面

組織文化與工作滿足變項間達極顯著正相關。組織文化之組織認同、創新發展與嚴格監督構面與工作滿足各構面皆達極顯著正相關，而組織文化之年資輩份文化與一般滿足呈現非常顯著負相關。

(4) 組織文化與飛安績效方面

組織文化與飛安績效變項間達極顯著正相關。組織文化之組織認同、創新發展與嚴格監督構面與飛安績效各構面皆達極顯著正相關，而組織文化之年資輩份文化與飛安績效則呈現顯著的負相關。

(5) 領導行為與工作滿足方面

領導行為與工作滿足變項間達極顯著正相關。領導行為之各構面與工作滿足各構面均呈極顯著正相關。

(6) 領導行為與飛安績效方面

領導行為與飛安績效變項間達極顯著正相關。領導行為之各構面與飛安績效各構面均呈極顯著正相關。

(7) 工作滿足與飛安績效方面

工作滿足與飛安績效變項間達極顯著正相關。工作滿足之各構面與飛安績效各構面均達極顯著正相關。

3. 變項間之影響關係

(1) 人格特質對工作滿足方面

人格特質之穩重型構面對工作滿足各構面皆有正向極顯著影響效果，而孤高型對工作滿足各構面則呈負向影響，且與內在、一般滿足達極顯著影響。換言之，具穩重型特質人員將提高影響對工作滿足知覺程度，而具孤高型特質人員則降低影響工作滿意知覺程度。

(2) 組織文化對工作滿足方面

組織文化之組織認同構面對工作滿足各構面皆有正向極顯著影響效果，而年資輩份文化構面則對工作滿足各構面皆有負向極顯著影響。換言之，對組織文化有愈高認同感，則對工作滿足知覺程度愈高。組織愈重視年資輩份文化，則工作滿足知覺程度愈低。

(3) 領導行為對工作滿足方面

領導行為與工作滿足各構面均達正向極顯著影響效果。此一結

論與前二小節所陳述的結果相呼應，即主官的領導行為是影響成員工作滿足的重要關鍵，尤以成員對領導行為認知程度愈高，則影響內在滿足的知覺程度愈高。

(4)工作滿足對飛安績效方面

工作滿足之內在滿足對飛安績效之各構面皆達正向極顯著影響，而外在滿足對飛安績效之各構面皆達正向顯著影響。亦即內、外在滿足知覺程度愈高，則對飛安績效有愈好的表現。

(5)人格特質對飛安績效方面

人格特質之穩重型對飛安績效各構面均達正向極顯著影響，而孤高型則呈負向極顯著影響。此一結論與前二小節所陳述的結果相呼應，即人員具穩定特質對機維修各環節較能妥善處理，注重修機品質，對飛安績效管理具正向影響，而人員具孤高型特質則對機隊運作會造成負面影響。

(6)組織文化對飛安績效方面

組織文化之組織認同及創新發展構面對飛安績效各構面均達正向極顯著影響效果，而年資輩份文化則呈負向極顯著影響。此一結論與前二小節所陳述的結果相呼應，即軍隊為科層組織，較重視年資輩份文化，對飛安績效會產生負面影響。而提高對部隊的認同感，組織不斷創新、變革，則對飛安績效產生正向影響效果。

(7)領導行為對飛安績效方面

領導行為對飛安績效之各構面間均達正向極顯著影響效果。換言之，成員對領導者之領導風格認同程度愈高，則對飛安績效管理有顯著正向影響。此一結論與前二小節所陳述的結果相呼

應，即領導行為影響飛安績效甚鉅，若主官與修護人員間能保持良好互動，則對飛安績效管理有顯著提昇效果。

(8)人格特質、工作滿足對飛安績效方面

人格特質對飛安績效之各構面間均達負向極顯著影響效果。而工作滿足對飛安績效之各構面間達正向極顯著影響。人格特質之負向標準化 β 值均未達0.1，顯示人格特質對飛安績效影響程度不高，而工作滿足對飛安績效則呈現高影響力。此一結論與前二小節所陳述的結果相呼應，即工作滿足對提升飛安績效為一重要因素。而工作滿足對人格特質與飛安績效存在有極顯著中介效果。

(9)組織文化、工作滿足對飛安績效方面

組織文化對飛安績效各構面未達顯著影響，而工作滿足對飛安績效之各構面間達正向極顯著影響。換言之，組織內的優良文化及人員適度的工作滿足感愈高，則對飛安績效有正面影響效果。顯示工作滿足對組織文化與飛安績效存在有極顯著中介效果。

(10)領導行為、工作滿足對飛安績效方面

領導行為對飛安績效各構面均達極顯著正向影響，工作滿足對飛安績效之各構面亦達正向極顯著影響。此一結論與前二小節所陳述的結果相呼應，即領導行為與工作滿足對提昇飛安績效均為重要因素。依迴歸標準化 β 值相近顯示，領導行為與工作滿足之預測影響力十分相近，而工作滿足對領導行為與飛安績效中介效果不大。

綜合以上分析結論與本研究之假設驗證結果彙整如表 5.1 所述。

表 5.1 本研究之假設及驗證結果彙整表

研究假設	驗證結果
假設 1-1：空軍基地後勤部隊維修人員之不同個人特徵對人格特質的認知無顯著差異。	部份成立
假設 1-2：空軍基地後勤部隊維修人員之不同個人特徵對組織文化的認知無顯著差異。	部份成立
假設 1-3：空軍基地後勤部隊維修人員之不同個人特徵對領導行為的認知無顯著差異。	部份成立
假設 1-4：空軍基地後勤部隊維修人員之不同個人特徵對工作滿足的認知無顯著差異。	部份成立
假設 1-5：空軍基地後勤部隊維修人員之不同個人特徵對飛安績效的認知無顯著差異。	部份成立
假設 2-1：空軍基地後勤部隊維修人員之人格特質與工作滿足無顯著相關。	部份成立
假設 2-2：空軍基地後勤部隊維修人員之人格特質與飛安績效無顯著相關。	部份成立
假設 2-3：空軍基地後勤部隊組織文化與維修人員之工作滿足無顯著相關。	部份成立
假設 2-4：空軍基地後勤部隊組織文化與飛安績效無顯著相關。	部份成立
假設 2-5：空軍基地後勤部隊幹部領導行為與維修人員之工作滿足無顯著相關。	不成立
假設 2-6：空軍基地後勤部隊幹部領導行為與飛安績效無顯著相關。	不成立
假設 2-7：空軍基地後勤部隊維修人員之工作滿足與飛安績效無顯著相關。	不成立
假設 3-1：空軍基地後勤部隊維修人員之人格特質對工作滿足無顯著影響。	部份成立
假設 3-2：空軍基地後勤部隊組織文化對維修人員之工作滿足無顯著影響。	部份成立
假設 3-3：空軍基地後勤部隊幹部領導行為對維修人員之工作滿足無顯著影響。	不成立

表 5.1 本研究之假設及驗證結果彙整表 (續)

研究假設	驗證結果
假設 3-4：空軍基地後勤部隊維修人員之工作滿足對飛安績效無顯著影響。	部份成立
假設 3-5：空軍基地後勤部隊維修人員之人格特質對飛安績效無顯著影響。	部份成立
假設 3-6：空軍基地後勤部隊組織文化對飛安績效無顯著影響。	不成立
假設 3-7：空軍基地後勤部隊幹部領導行為對飛安績效無顯著影響。	不成立
假設 3-8：空軍基地後勤部隊維修人員之人格特質與工作滿足對飛安績效無顯著影響。	不成立
假設 3-9：空軍基地後勤部隊組織文化與維修人員之工作滿足對飛安績效無顯著影響。	部份成立
假設 3-10：空軍基地後勤部隊幹部領導行為與維修人員之工作滿足對飛安績效無顯著影響。	不成立

資料來源：本研究整理

5.2 建議

1. 對主管機關之建議

經由前述章節之研究及完成實際驗證後，謹就驗證所獲之結論，對國防部業管部門提出下列具體之建議：

(1) 設立人格特質常模系統，以有效運用人力資源

飛機維修工作與飛航安全有著密不可分之關係，而經由研究中發現人格特質構面對各變項間均呈現差異性；另領導行為對飛安績效亦達極顯相關及影響性。所以維修單位於人才選用及任用之際，需深入針對個人專長及相關之性向，適才適性賦予適當之工作任務，故建議國軍單位可依部隊特性建立成員人格特質的常模系統，於人員

甄選招募，或領導主官任用時，依機隊管理策略明確之標準律定，予以鑑定，以為人員任職之參考依據。此為國軍組織一直未予重視的一環，期以此系統，使新進人員能於最短之時間立即融入其工作環境，而領導主官亦能發揮其領導才能，以符單位實際需求，俾提高組織管理及飛航安全之績效。

(2)革除倚老賣老，建立創新與競爭的組織文化

良好的組織文化不僅影響飛行安全，也將影響組織的長期績效與未來發展。本研究內顯示年資輩份文化構面對飛安績效的影響及相關皆為負向且顯著，此一現象即與國軍的科層組織文化有著極大的關係。軍中講求倫理觀念，資淺人員尊敬資深人員、學弟尊敬學長，此亦為每一軍人員甫入伍時即被灌輸的重要及要求之觀念。所以只要成員未有不當行為，則升遷、任用多以年資輩份為主要考量因素，此文化即直接影響成員工作觀念及心態。所以適逢國軍精進案，組織改造之際，單位編制勢將因政策而更加緊縮，而人員之工作量亦將更為吃緊。因此，欲改善現行組織文化，重要的是高階管理決策者的企圖心與表現，而國軍高階管理的領導模式亦需修正，即對優秀人才予以適當拔擢，使其對於未來工作及生涯能有更明確的目標及動力，切不可齊頭式平等方式對待，方能使組織成員士氣提振，如此以創新、績效導向，以建構公平優質的飛安環境。

(3)增進維修溝通管道，建立團隊合作能力

組織內之各個成員應強化橫向聯繫作為一尤其是基層工作人員，因基層工作人員為組織結構之基礎，亦為組織內決策之最前線執行者，以本研究為例，非志願役之軍職人員多為基層工作人員，然其協調性經本研究驗證後，仍有諸多待精進之空間，此等現象並不利

於維修單位工作之推展。殊不知，戰機之維修工作環環相扣，基層之維修人員除需具完善之維修技能基礎外，亦須具良好之協調能力，以增進其對工作環境之熟悉度，方能使維修工作面面俱到且更具效率，進而使其維修任務更臻完善。

(4)運用「風險管理」及「組員資源管理」，規避飛安風險

飛安工作所著重的，為求善求實之工作精神與態度，人員過於自信，易造成維修工作之疏忽，固為飛安工作所不允許。若只一味逃避其工作責任或對於其工作能力過於妄自菲薄，使得單位內無適當人員可擔負其工作，亦為飛安工作所不許！然而，本研究中心人格特質變項屬孤高型構面對工作滿足及飛安績效均呈負相關現象，吾人建議，加強維修人員「安全認知」、「組員資源管理」及「風險管理」的範疇。簡言之，「個人」屬「安全認知」，任務組員屬「組員資源管理」，而組織大環境屬「風險管理」，針對此等範疇，以環環相扣之作為，互相監督，以減少人員之差異造成之落差，因為我們都知道飛安工作並沒有多餘「安全認知」可供維修人員試誤（Trial and Error）的機會，所以研訂周延的方法，加以迴避或降低，以收實效。

(5)加強領導行為，提高個人本職學能

本研究以修護人員為探討對象，而維修單位屬專業部門，以技術領導掛帥。本研究顯示領導行為與飛安績效三構面達極顯著相關及影響，故建議基層單位主官需深刻明瞭，對待部屬除需領導作為外，更應以專業輔導之立場作為因應，避免外行領導內行之現象；另應主動替單位及部屬排除工作上之瓶頸，且時時充實其專業知識，及培養更宏觀之視野，使其本身成為一專業之領導人，讓單位更具良好之工作績效及向心力。

(6)強化激勵制度，增加工作滿足

由於飛機維修工作屬工作負荷量及壓力較大之任務，而以本研究顯示工作滿足與飛安績效呈現極顯著相關及影響性。成員對於內在滿足尤為重視，目前軍中仍多實施以齊頭式平等，不同工同酬制度，此對飛安績效影響甚鉅。所以領導主官對於工作任務的達成，僅能以有限的行政或口頭獎勵表揚，未能對工作滿足有具體提升作用。故建議依工作負荷改善相關獎勵措施，以鼓勵優秀從業人員從事飛機維修工作。

(7)改善督察制度，建立專業諮詢

綜述本研究之結果，反觀國軍目前所採行的機制及政策推展，均仍以缺失查察而謀求解決方案，常未能達預期成效。建議國軍各飛行部隊飛安督察單位，增加管理科學人才，依據各項飛危事件及人為疏失，從人格、組織、領導制度等角度著手，從根本研析可能的肇因及提出改善方案，以徹底消弭飛危潛在因子，俾有效強化飛安本質，提昇飛安預防功能。

2. 對未來的研究建議

(1)研究對象方面

本研究因受時間、職務及服務單位等因素考量，以致研究對象侷限於空軍新一代戰機部隊，未來若能擴大至空軍或是三軍之後勤部隊及相關組織，以探討出更確切之的研究資料，使國軍飛安政策更臻完善。

(2)研究方法方面

本研究係採用問卷調查法，雖經再三推演，然調查之問項難免有未周延之處，建議未來應加上專家訪談，進行更深入的質性調查，可

補強不足之處。

(3)研究變項方面

(a)本研究依空軍後勤組織維修人員的現況與未來性，探討組織文化、領導行為、工作滿足及飛安績效等變項，未來建議可納入飛行人員、基勤人員、航戰管人員等變項討論，以擴大及周延問卷樣本。

(b)針對上述研究模式，建議可將飛機維修品質列為依變項納入後續之討論，亦可深入探討後勤部隊整體之工作績效表現。

參考文獻

中文部份：

書籍

1. 司徒達賢 (民 86)，非營利組織的經營管理，台北：天下遠見。
2. 河野豐弘(1990)，改造企業評論，彭德中譯，台北：遠流出版社。
3. 吳秉恩 (民 82)，組織行為學，台北：華泰書局。
4. 吳萬益 林清河 (民 81)，企業研究方法，台北：華泰文化事業有限公司。
5. 許士軍 (民 82)，管理學，第十版，台北：東華書局。
6. 許士軍 (民 87)，管理學，台北：東華書局。
7. 陳素琴譯 (民 90)，Organizational Behavior, 5e / Robert Kreitner & Angelo Kinicki 著，組織行為，初版，臺北市：美商麥格羅·希爾國際股份有限公司臺灣分公司。
8. 張春興 (民 85)，現代心理學，台北：東華書局。
9. 張金鑑 (民 84)，管理學新論，台北：五南書局。
10. 張潤書 (民 79)，組織行為與管理，台北：五南書局。
11. 黃英忠 (民 86)，人力資源管理，台北：三民書局。
12. 楊國樞 (民 88)，社會及行為科學研究法，台北：東華書局。

- 13.盧瑞陽(民82),組織行為管理與心理導向,初版,台北:華泰。
- 14.劉永和(1970),卡氏十六種人格因素測驗指導手冊,台北:開明書局。
- 期刊
- 15.王士嘉、劉震苑(民90),美國南加州飛安學院失事調查訓練報告書,行政飛航安全基金會。
- 16.王興中、鄒志揚(民91),2001年國際飛安基金會年會出國報告書,行政飛航安全基金會。
- 17.王蕙玲、蔡秋月、何邦立(民86),軍職與外籍飛行員在人格特質上的差異,航空醫學會刊,第11卷,第1期,69-78頁。
- 18.江學華(民92),本軍對全面品質管理的認識,空軍軍官雙月刊,四月,32-38頁。
- 19.李秀珠(民90),組織權力關係:美國的理論及研究方法,美歐月刊,第十卷,第六期,14-19頁。
- 20.吳靜吉、潘養源、丁興祥(民79),內外控取向與工作滿足及績效之關係,國立政治大學學報,第41期。
- 21.陳海鳴(民83)、胡曉姍,員工工作配適性程度、工作滿足、工作壓力三者之關係研究,管理與系統,創刊號,33-49頁。

- 22.陳正男、丁學勤(民 91),銷售人員的內外控人格特質與工作滿足關係之研究,國立台北大學企業管理學系企業管理學報,第五十二期,59-97 頁。
- 23.黃國彥、翁一峰(民 69)。領導方式與人格特質對工人工作滿足的影響。政治大學學報,第四十一期。
- 24.黃國隆(民 85),中學教師的組織承諾與專業承諾,政治大學學報,53 期,55-84 頁。
- 25.程千芳(民 89),飛航安全之人為因素與技術停飛:心理因素隻分析,筧橋學報,第七期,339-356 頁。
- 26.景鴻鑫(民 89),從飛安事故中看文化因素的影響—東方文化開不動西方飛機,航空醫學會刊,7-10 頁。
- 27.景鴻鑫、彭上吉(民 88),人為因素的本質文化、飛安管理與人為因素總檢討研究會,國科會工程科技推展中心學報,105-115 頁。
- 28.蔡明田、余明助(民 89),企業文化、組織生涯管理與組織績效之關係研究-以台灣高科技產業為例,管理評論,第 19 卷,第三期,57-75 頁。
- 29.鄭伯壘(民 79),組織文化價值觀的數量衡鑑,中華心理學報,32 期,31-49 頁。

30.劉泰珩(民82),新機種換裝安全問題之探討,中正理工學院航空安全管理進修班飛安通訊,8223期。

31.樊景立、鄭伯堦(民89),華人組織的家長式領導：一項文化觀點的分析,本土心理學研究,第十三期,127-180頁。

論文

32.江學華(民92),國籍飛航機師組織文化、人格特質與飛航安全績效之關係研究,成功大學工業管理研究所碩士論文。

33.李文娟(民87),領導型態、工作滿意度與工作績效相關之個案實證研究,中央大學人力資源管理研究所碩士論文。

34.杜新偉(民88),組織變革中員工反應態度的調查研究—以中華電信公司化民營變革為例,中山大學大學人力資源管理研究所碩士論文。

35.林淑姬(民81),薪酬公平、程序公平與組織承諾對組織公民行為關係之研究,政治大學企業管理研究所出版碩士論文。

36.林琨堂(民86),企業主管領導型態與員工溝通滿足及領導效能之關係研究,成功大學企業管理研究所碩士論文。

37.岳修齊(民92),高階主管之領導行為對推行ISO 9000及導入TQM影響之研究—探討南部地區空軍後勤單位,南華大學管理研究所碩士論文。

- 38.徐燕山(民69),領導者的權力基礎、領導行為與員工工作滿足,政治大學企業管理研究所碩士論文。
- 39.唐萍(民74),影響外務員工作滿足個人特質因素,文化大學企業管理研究所碩士論文。
- 40.陳吳政(民91),組織文化、領導行為、工作滿足與組織承諾之關係研究—以嘉南地區銀行為例,成功大學企業管理研究所碩士論文。
- 41.陳毓婷(民89),消費者人格特質與餐廳服務失誤反應行為及期望挽回措施之相關研究,文化大學商學院觀光事業研究所碩士論文。
- 42.陳重臣、郭茂宏(民90),不同領導類型對不屬之適應性的影響,文化大學商學院觀光事業研究所碩士論文。
- 43.徐士堯(民88),「主管領導風格對新舊人類工作族群的工作滿足暨組織承諾的影響」,大同工學院事業經營研究所。
- 44.許明倫(民87),領導風格與組織文化,中山大學企業管理所碩士論文。
- 45.曹育誌(民86),工作滿足感、企業文化與組織忠誠度之關係研究,文化大學國際企業管理研究所碩士論文。
- 46.張瑞春(民87),組織變革中組織氣候對工作投入、組織承諾及工作滿足影響之研究-以中國石油公司高雄營業處為例,中山大學人力資

- 源管理研究所碩士論文。
- 47.郭明德(民83),國小教師制握信念、參與決定與工作滿足關係之研究,臺南師範學院初等教育學系碩士論文。
- 48.黃瑩宵(民72),台灣省基層主計人員工作滿足之研究,國立政治大學會計學研究所碩士論文。
- 49.楊美怡(民91),人格特質、價值觀與生活型態後現代主義消費行為影響之研究：三個世代之比較研究,義守大學管理研究所碩士論文。
- 50.廖年欣(民88),組織文化、領導行為與員工工作態度間關係之實證研究-台灣某一商業銀行之個案研究,朝陽科技大學工業工程與管理研究所碩士論文
- 51.劉碧琴(民87),個人創越、企業文化對組織創新的影響,中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 52.鄭伯堦(民66),領導行為研究：領導方式、情境因素及人格屬性對工人工作滿足的影響,台灣大學心理學研究所碩士論文。
- 53.鄭清祥(民80),「企業文化類型、企業策略與財務績效之關係研究—台灣製造業實證研究」,國立中山大學企業管理所碩士論文。
- 54.鄭永忠(民85),大型醫院組織文化、組織運作、經營管理及經營績

效之關係研究，成功大學企業管理研究所碩士論文。

55.鄭竣文(民84)，企業文化、管理風格、經營策略及經營績效之關係研究-以臺灣及大陸兩地之中限日企業為例，成功大學企業管理研究所碩士論文。

56.劉永和(民91)，國籍飛航機師組織文化、人格特質與飛航安全績效之關係研究，成功大學工業管理科學研究所碩士論文。

57.謝金青(民81)，國民小學行政兼職教師角色衝突與工作滿意之研究，政治大學教育研究所碩士論文。

58.鍾振輝(民87)，組織文化、組織運作、製造策略與人力資源及組織績效之關連性之研究，成功大學企業管理研究所碩士論文。

59.羅虞村(民89)，企業文化、員工工作價值觀及組織承諾之關聯性研究-以台灣地區主要企業集團企業為例，長榮管理學院經營管理研究所碩士論文。

英文部份:

1. Adams, I. S. (1963), Toward An Understanding of Inequity, Journal of Abnormal and Social Psychology, vol. 67, pp. 422-436.
2. Allen, N. J. & J. P. Meyer (1991), A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment, Human Resource Management Review, vol. 1, pp. 61-98.
3. Ansoff, H. I. And E. J. McDonnell (1990), Implanting Strategic Management, Prentice-Hall, N. Y.
4. Bass, B. M. & B. J. Avolio (1985), Full Range Leadership Development, Mind Garden. Inc., California.
5. Barker, J. (1985), Discovering the Future The Business of Paradigms, ILI Press, Minn St. Paul.
6. Blake, R. R., Mouton, J. S., Barnes, L. B. & Greiner, L. E. (1964), Break through in Organization Development, Harvard Business Review, p. 136
7. Byrdorf, P. (1998), Military pilot selection, in Klaus-Martin Goeters ed., Aviation Psychology, Science and Profession, Aldershot Ashgate, UK, pp. 141-148.
8. Cameron, K. S. (1985), Military Pilot Selection, in Klaus-Martin Goeters ed., Aviation Psychology, Science and Profession, Aldershot Ashgate, UK, pp. 63-72.
9. Cattell, R. B. (1943), The Description of Personality: Basic Trait Resolved into Clusters, Journal of Abnormal and Social Psychology, vol. 38, pp. 476-506.

10. Cameron, K. S. (1985), In E. Robert and Quinn, Culture Congruence Strength and Type Relationship to Effective, Beyond Rational Management, vol. 14, pp. 142-143.
11. Cron, W. L. & W. Slocum John (1986), The Influence of Career Stages on Salespeople's Job Attitudes, Work Perception, and Performance, Journal of Marketing Research, 23 May, 1986, pp. 119-129.
12. Dessler, Gary (1998), Organization & Management: Contiguity Approach, Prentice-Hall, N. J.
13. Davis, H. (1977), Human Behavior at WORK: Organizational Behavior, 5th ed., McGraw-Hill, N. Y.
14. Deal, T. E. and Kennedy, A. A. (1982), Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life, Addison-Wesley, M. A.
15. Davis, K. (1984), Human Relation and Organizational Behavior, Free Press, N. Y.
16. Daft. Richard (2001), Organization Theory and Design, SouthWestern College Publishing.
17. Drath, W. H., and Palus, C. J. (1994), Make Common Sense: Leadership as Meaning-Making in a Community of Practice, Center for Creative Leadership, Greensboro, NC.
18. Dyer, G. W. (1985), The Cycle of Culture Evolution in Organization, in Ralph Kilmann et. al., Gaining Control of Coporate Culture.
19. Dyer, J. H. (1997), Effective Interfirm Collaboration, How Firms Minimize Transaction Cost and Maximize Transaction Value, Strategic Management Journal, 18(7), pp.535-556
20. Dension, D. R. (1990), Corporate Culture and Organizational

- Effectiveness, John Wiley & Sons, New York.
21. Fiedler, F. E., & Garcia, J. E. (1987). New approach to effective leadership: Cognition resources and organizational performance, John Wiley & Sons, N.Y.
 22. Festinger, Leon, and Harold H. Kelley (1951), Changing Attitudes Through Social Contact, Ann Arbor, Michigan: Research Center for Group Dynamics, Institute for Social Research, University of Michigan.
 23. Festinger, L. (1957), A Theory of Cognitive Dissonance, Standford University Press, Standford, California.
 24. Gareth R. Jones & Charles. W. L. (2000), Strategic Management Theory : An Integrated Approach, Houghton Mifflin CO, Massachusetts.
 25. Goleman, D. (2002), Working with Emotional Intelligence, John Wiley & Sons, Inc, N.Y.
 26. Greeberg, J. & Baron, R. A., Behavior in Organizations, 4th Ed., Allyn & Bacon, Boston, 1995, pp.619-659.
 27. Harris T. E. (1984), Organizational Culture and the Role of Professional Communication, In Professional Communication in the Modern World, Proceedings of the American Business Communication Association Southeast Convention, 31st Hammond, L.A.
 28. Helmreich R. L. and Merritt A. C. & Wilhelm J. A. (1998), The Evolution of Crew Resource Management Training in Commercial Aviation. International Journal of Aviation Psychology, 9 (1), pp.19-32.
 29. Hersey, P., Blanchard, K. H. & Johnson, D. E. (1996), Management of Organizational Behavior, 7th Edition, PrenticeHill, Englewood Cliffs,

New Jersey.

30. House, R. J. (1971), A Path-GOAL Theory of Leader Effectiveness, Administrative Science Quarterly, September, pp. 321-338
31. Herzberg, F., B. Mausner & B. Snyderman (1959), The Motivation to Work, Johnson Wiley & Sons, N. Y.
32. Hoppock, R. (1935), Job Satisfaction, John Wiley & Brother, N. Y.
33. Harold, K. & O'Donnell Cyril (1974): Management: A Systems and contingency Analysis of managerial functions, 6th ed., McGraw-Hill, N. Y.
34. Hodgetts, R. M., F. Luthans & S. M. Lee (1997), New Paradigm Organizations: From Total Quality to Learning to World-Class, Organizational Dynamics, University of Michigan
35. Koontz, H. & O'Donell, C. (1976), Management: A System and Contingency Analysis of Managerial Functions, 6th Edition, McGraw-Hill, N.Y.
36. Locke, E. A. (1969), What is Job Satisfaction?, Organizational Behavior and Human Performance, vol. 4, pp. 309-336.
37. Locke, E. A.(1976), Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Rand McNally College, Chicago.
38. Maslow, A. H. (1943), A theory of human motivation, Psychological Review, 50, pp. 32-396.
39. Mitchell, T. R. & Scott, C. M. (1972), Locus of Control : Supervision and Work Satisfaction, Academy of Management Journal, Vol.18, pp. 623-631

40. Mayo, Edward J., and Lance P. Jarvis (1927), Psychology of Leisure Travel, John Wiley & Brother, N. Y.
41. Monir, Tayeb (1994), Supervisory Styles and Culture Contexts a Comparative Study, International Business Review, Vol. 4, No. 1, June 1994, pp. 75-88.
42. O'Reilly, C. A., J. Chatman & D. F. Catdwell (1991), People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit, Academy of Management Journal, 34 (3), pp. 487-516.
43. Organ D.W. (1988), Organization Citizenship Behavior : The Good Soldier Syndrome, Lexington Books, Lexington, MA.
44. Ott, J. S. (1989), Organizational Culture Perspective, Dorsey Press, Chicago.
45. Ouchi, W. G. (1981), Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge, Addison Wesley, M. A.
46. O'Reilly, C. A., Chatman J. & Caldwell D. F. (1991), People and Organization Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit, Academy of Management Journal, 34 (3), pp. 487-516.
47. O'Reilly, C. A. (1989), Corporations, Culture, and Commitment, Motivation and Social Control in Organization, California Management Review, Summer, pp. 66-67.
48. Patrick, L. (1997), Transformational leadership and the secondary school principal, PHD thesis, Purdue University.
49. Pettigrew, M. (1983), On Studying Organizational Cultures,

- Administrative Science Quarterly ,Vol.28 No.1, pp.27
50. Podsakoff, P. M., L. J. Williams, & W. D. Todor (1986), Effects of Organization on Alienation among Professionals and Nonprofessionals, Academy of Management Journal, Vol. 29, No.4, pp.820-832.
 51. Porter, L. W. & E. E. Lawer (1968), What Job Attitudes tell about Motivation, Harvard Business Review, Jan. & Feb. vol. 46. No. 1, pp. 218-126.
 52. Quinn, R. E. & M. R. McGrath (1985), The Transformation of Organizational Cultures: A Competing Value Perspective, Frost, P. J.
 53. Reason J. (1997), Managing the Risks of Organizational Accidents, Aldershot, Ashgate, UK.
 54. Reiner, D. M. & J. Zhao (1999), The Determinants of Job Satisfaction Among United States Air Force Security Police, Review Of Public Personnel Administration, Summer, pp. 5-18.
 55. Robbins, S. P. (1987), Organization Theory: Structure, Design, and Applications, second edition, Prentice-Hall, N. J.
 56. Robbins, S. P. (1993), Organizational Behavior, Prentice-Hall Inc., N. J.
 57. Robbins, S. P. (1998), Organization Theory: Structure Designs and Applications, 3rd ed., Prentice-Hall, N. J.
 58. Robbins, S. P. (1991), Management, 3rd ed., Prentice-Hall, N. J.
 59. Robbins, S. P. (1992), Organizational Behavior: concepts, controversies, and Applications, 6th ed., Prentice Hall, N. J.
 60. Robbins, S. P. (2001), Organizational Behavior, 9th ed., Prentice Hall, N. J.
 61. Rotter, J. B. (1971), External Control and Internal Control, Psychology

Today, June, pp.37-95.

62. Roseman, R. M. & Friendman, M. (1974), Type A Behavior and Your heart, Knopf, New York.
63. Schein, E. H. (1985), Organizational Culture and Leadership, Jossey-Bass, San Francisco.
64. Seashore, S. E. & T. D. Tabor (1975), Job satisfaction and their correlation, American Behavior and Scientist, no. 18, pp. 346.
65. Smircich, L. (1983), Concepts of Culture and Organizational Analysis, Administrative Science Quarterly, 28, pp.339-358.
66. Smith, P. C. L., M. Kendell & C. L. Hulin (1969), Measurement of Satisfication In Work & Retirement, Rand McNally College, Chicago.
67. Schein, E. H. (1992), Organizational Culture and Leadership 2nd ed., Jossey-Bass, San Francisco.
68. Sonnenfeld & J. A. (1989), Managing Career Systems Channeling The Flow of Executive Careers, Irwin, Homewood, IL.
69. Stogdill, R. M. & Coons A. E. (1958), Leader Behavior: Its Description and Measurement, Research Monograph, Columbus Ohio State University Business Review, Research Monograph, no. 88, pp. 96.
70. Tabor, T. D. & Seashore, S. E. (1975), Job satisfaction and Their Correlations, American Behavior & Scientists, 18, pp.333-368.
71. Tunstall, W. Brooke (1985), Breakup of the Bell System: A Case Study in Cultural Transformation In Ralph H.Kilmannetal, Gaining of the Corporate Culture, San Francisco:Jossey-Bass, pp.44-65
72. Vecchio, R. P. (1991), Organizational Behavior, Dryden Press, Orlando.
73. Vroom, V. H. and P. W. Yetton (1973), Leadership and Decision-Making,

University of Pittsburgh Press, Pittsburgh

74. Vroom, V.H. (1964), Work and Motivation, John Willey & Sons Inc, N. Y.
75. Wexley K. N., and Yukl G. A. (1977), Organizational Behavior and Personel Psychology, Richard D. Irwin Inc., Homewood, IL.
76. Yukl, G. A. (1994), Leadership in Organizations, 5th ed., Prentice-Hall Englewood Cliffs, New Jersey.

敬愛的空軍後勤同仁您好：

首先，感謝您能撥冗填答此份問卷，本問卷係為進行學術研究之用，目的在探討空軍後勤部隊組織文化、人格特質、領導行為與工作滿足對飛安績效影響之關聯性，問卷答案並無對錯之分，且以不記名方式作答，所有資料僅提供學術分析之用，絕不對外公開，請放心作答，再次感謝您的協助並敬祝您

工作愉快，事事順心

南華大學管理科學研究所

指導教授：褚麗絹 博士

研究生：盧智勤

敬上

第一部份：組織文化

組織文化係為組織成員對其內部環境的一種認知或知覺，請您就貴大隊現況與個人感受，依同意程度填答下列題項，謝謝。

非同無不非
常 常
意同不
同 同
意見意見

1. 我常以能在本大隊服務為榮.....
2. 本大隊強調個人目標應與組織目標相結合.....
3. 本大隊各級主管對於組織之決策具有堅定的認同與共識.....
4. 本大隊各級主管作決策時，常秉持某些核心信念，如安全第一、事事合理化作為遵循的準則.....
5. 本大隊每年均有嘗試新的研究發展方案.....
6. 本大隊會引進新的管理方式以保持組織活力.....
7. 本大隊勇於面對新的軍事事務革新所帶來的挑戰.....
8. 本大隊主張嚴格監督且賞罰分明的績效管理.....
9. 本大隊管理規章及獎賞懲罰的規定相當詳細.....
10. 本大隊的戰備整備理念非常明確.....
11. 本大隊執行年度妥善率目標非常明確.....
12. 本大隊的升遷常考慮期別及年班.....
13. 本大隊的主管人員沒有經常調換.....
14. 本大隊的升遷大部份都以年資為主、能力為輔.....

第二部份：人格特質

人格特質係指個體對環境表現出一種異於他人的態度，請您依個人直覺填答下列題項，謝謝。

- | | |
|----------------------------------|--|
| | 非同無不非
常 常
意同不
同 同
意意見意 |
| 1. 我在工作上經常保持樂觀的態度..... | □□□□□ |
| 2. 大隊所舉辦的各項活動，我均能配合參與..... | □□□□□ |
| 3. 我重視依法行事，且以嚴肅之態度達成任務..... | □□□□□ |
| 4. 我重視終身學習、提昇本質學識..... | □□□□□ |
| 5. 我在專業問題上均能以沉著謹慎之態度應對..... | □□□□□ |
| 6. 我能以平順的心應付生活上自己安排的工作進度..... | □□□□□ |
| 7. 我較重視他人對自己的看法..... | □□□□□ |
| 8. 我個人的情緒容易受到影響..... | □□□□□ |
| 9. 我對自己的要求較高..... | □□□□□ |
| 10. 我對各項作業規定不容許有折扣情事發生..... | □□□□□ |
| 11. 我重視個人工作範圍之獨立性，避免他人參與..... | □□□□□ |
| 12. 我重視工作之服務性及彈性..... | □□□□□ |
| 13. 我具有領導能力及提高地位的能力..... | □□□□□ |
| 14. 我的個性內向拘謹且嚴肅..... | □□□□□ |
| 15. 我很能自我反省且不輕易表達意見..... | □□□□□ |
| 16. 我重視目標的達成且不中途而廢..... | □□□□□ |
| 17. 我重視一切以規定為主，不考慮人情關係..... | □□□□□ |
| 18. 我重視人情事故及工作上的方便性..... | □□□□□ |
| 19. 我的工作態度不掩飾、不畏縮、敢做敢當..... | □□□□□ |
| 20. 我的個性喜愛冒險..... | □□□□□ |
| 21. 我重視凡事依規定辦理，不擅自冒進..... | □□□□□ |
| 22. 我對各項事務能理性判斷，著重現實面..... | □□□□□ |
| 23. 我的感情豐富，具有幻想性及敏感性..... | □□□□□ |
| 24. 我重視一切講求規範且理性面重於情面..... | □□□□□ |
| 25. 我的為人值得信賴，易與人相處，常能顧及他人利益..... | □□□□□ |
| 26. 我的個人主觀意識強且擇善固執..... | □□□□□ |
| 27. 我重視工作之獨立性，不喜歡他人介入工作範圍..... | □□□□□ |
| 28. 我注重個人生活的細節，凡事考量周延..... | □□□□□ |
| 29. 我富有創造力，較不重視現實面，且有衝動性..... | □□□□□ |
| 30. 我自認做事精明幹練，具有圓融性..... | □□□□□ |

非同無不非
常 常
意同不
同 同
意意見意意

- 31. 我能建立良好的上、下關係.....
- 32. 我能與他人分享憂慮煩惱，並商議解決困境.....
- 33. 我的個性冷靜沉著，且具有自信心.....
- 34. 我重視意見表達，不受他人干擾影響.....
- 35. 我重視理論與實務的結合，且賦予新的評價.....
- 36. 我較不重視拘泥形式，且不考量現實面.....
- 37. 我尊重固有傳統的觀念與行為的標準.....
- 38. 為穩定現有環境，我反對新思潮和新的變動.....
- 39. 我凡事能獨立自主，當機立斷，不依賴他人.....
- 40. 我不會一意孤行與堅持己見，尊重所有人的意見.....
- 41. 我常能言行一致，自律嚴謹.....
- 42. 我不在乎傳統禮俗及倫理，具有個性化氣質.....
- 43. 我重視他人看法，並以顧全大局為先.....
- 44. 我面對任何事情均能知足常樂、心平氣和.....
- 45. 我對各項事務均能快速掌握重點，發揮個人潛能解決問題.....

第三部份：領導行為

領導行為係為領導者對其組織及內部環境的各項指導或領導行為總稱，請您就貴大隊現況與個人感受，依同意程度填答下列題項，謝謝。

非同無不非
常 常
意同不
同 同
意見意見

1. 由於本大隊各級主官有效的領導，使各分隊工作士氣高昂……………
2. 大隊各級主官能清楚知道部屬的優劣表現……………
3. 大隊各級主官擁有足夠的專業知識及工作經驗……………
4. 為了達成目標或提高效率，本大隊各級主官願意與部屬同甘共苦
5. 本大隊各級主官除要求工作績效之外，也能體恤部屬感受……………
6. 本大隊各級主官能採納團體意見，並尋求有創意的個人意見……………
7. 如果可能的話，我願意繼續跟隨我的直屬主管……………
8. 直屬主管對於同仁的工作表現都能適時給予激勵……………

第四部份：工作滿足

以下是您對工作滿足的描述。請在最符合您的想法” □” 中打勾。

- | | 非
常
同
意 | 無
異
同
意 | 不
同
意 | 非
常
不
同
意 |
|-------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 我對目前工作的忙碌程度均能勝任愉快..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. 我滿意目前這份工作提供我獨自發揮能力的機會..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. 我滿意目前這份工作，可幫助我未來發展..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. 目前這份工作，讓您在親朋好友及鄰居間獲得最佳的評價..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. 我滿意現在主官對待我的方式..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. 我認為目前工作並不會違反我的道德原則..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. 我對目前工作的穩定性感到滿意..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. 我認為我的能力和技術足以擔任現在的工作..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. 我對本大隊現行的政策感到滿意..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. 我對現行的工作量及支領的報酬感到滿意..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. 我對目前工作所給予的晉升機會感到滿意..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. 對於工作中可以嘗試用自己的方法處理事務，我感到滿意..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. 我對目前的工作環境（冷氣、通風、燈光、設備）感到滿意..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. 我對目前同事間相處的情形感到滿意..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. 我對在工作上良好表現所得到的讚許感到滿意..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. 我對於工作中所得到的成就感感到滿意..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

第五部份：飛安績效實行要項

飛安管理工作之唯一目的為預防任何飛行及地面失事，由於影響飛安事件因素甚多，此部份問卷僅就維修管理部份，探討貴大隊飛安管理工作施行要項，請您就貴大隊現況與個人感受，依同意程度填答下列題項，謝謝。

非同無不非
常 常
 意同不
 同 同
 意意見意意

1. 本大隊各單位均依「空軍飛行及地面安全教範」律定「失事預防及安全計畫」
.....
2. 本大隊對飛地安法令、飛地安全檢查缺點均能認真執行及改進.....
3. 本大隊均會適時適地頒佈簡明而適切之安全指示或守則.....
4. 本大隊均能要求實施定期性之安全檢查並實施複查.....
5. 本大隊督導人員經常至各基層單位實施安全督導，以察覺器材裝備不良，及其可能產生之潛在危險.....
6. 本大隊修護人員對影響飛行安全事項均能特別重視，並及時填報不滿意報告
.....
7. 本大隊各單位主官裝備檢查均按期執行，檢查數量均合於規定，發現之缺點均儘速改正.....
8. 本大隊各單位飛地安全檢查均按期執行，檢查數量均合於規定，發現之缺點均儘速改正.....
9. 本大隊修護人員與飛行員的協調合作均相當密切.....
10. 本大隊各修護單位均能密切協調、相互支援，以達交互合作之目的
.....
11. 本大隊於飛行線上工作最繁忙時，均有軍官或資深士官負責督導
.....
12. 本大隊工作人員之修護紀律均被嚴格要求.....
13. 本大隊品管人員均由合於標準人員擔任，並具有充分之修護經驗.....
14. 本大隊飛機於發生特殊故障時，均能儘速提示各單位瞭解原因，及加強檢查等預防措施，以增進飛行安全.....
15. 本大隊凡危及飛行安全之已知因素均已得到解決.....
16. 本大隊維護人員均有足夠之各型手工具可資使用.....
17. 本大隊均有建立器材失效或作用失常之資料蒐集制度，並作趨勢分析
.....
18. 本大隊飛機發動機及附件記錄均保持正確及新穎.....
19. 本大隊各單位均持有現行技令資料並有可供閱讀之場所.....

非同無不非
常 常
意同不
同 同
意見意

20. 本大隊各修護單位對飛行人員填寫之故障記錄均充分瞭解並徹底改正，以確保飛行安全.....
21. 本大隊重複故障及延遲改正缺點均列入管制，故障均能採取立即行動.....
22. 本大隊飛危事件之原因調查均確實，所列改進措施均採取行動.....
23. 本大隊對影響飛行安全之裝備或器材均適時填報不滿意報告，已答覆項目均已採取有關行動，未答覆項目均適時催詢.....
24. 本大隊飛機維護紀錄表格填載情況均實施定期檢查.....
25. 本大隊試飛之飛機，於飛行前均實施修護情況提示，飛行後均完成任務歸詢.....
26. 本大隊時限技令執行檢討會均定期召開，積壓之時限技令均保持最低時限.....
27. 本大隊棚廠各項安全措施及警告標誌均齊備.....
28. 本大隊飛機派飛及計畫性修護飛機之進度均訂有管制計畫.....
29. 本大隊品管檢驗及專業人員均隨時密切配合支援.....
30. 本大隊修護人員在職訓練均確實、工作習慣均良好，並且善用技令.....
31. 本大隊與同型機或有關器材之單位，於接獲失事通報、危險事件或不滿意報告等資料後，均能要求修護人員共同研讀並加強預防.....
32. 本大隊裝備操作使用人員對裝備均充分瞭解，並持有操作許可證.....
33. 本大隊均曾向飛行人員講解維護方面之知識.....
34. 本大隊各單位人員技術水準均經常評審，不合格人員均訂定訓練計畫並確實執行.....
35. 本大隊修護人員均納入在職訓練並派遣合格人員擔任教官，訓練紀錄均保持完整.....
36. 本大隊各種檢查卡均保有標準樣本，工作單位使用中之卡片均按時檢查核對.....
37. 本大隊飛機在飛行中遭受器材失效或發生危險事件後，品管人員均立即執行檢查、採取改正措施並加強訓練.....
38. 本大隊修護工作動點及特殊項目均適時發佈技術通報.....
39. 本大隊品管人員均具有熟練之合格水準.....

第六部份：受訪者個人基本資料

這一部份是您的基本資料無須填入姓名，並保證絕不對外披露，僅供學術研究參考，請在每題適當的內打✓

1. 性別：(1) 女 Female (2) 男 Male
2. 年齡：(1) 20-29 歲 (2) 30-39 歲 (3) 40 歲以上
3. 教育程度： (1) 高中 (2) 大學 (3) 碩士 (4) 其他
4. 軍事進修學歷：(1) 研究所 (2) 國管院或參大指參班
(3) 後勤參謀班 (4) 士官長正規班
(5) 其他
5. 階級：(1) 校級軍官 (2) 尉級軍官 (3) 士官長
(4) 上士以下
6. 職務： (1) 主官(管)階層 (2) 非主官(管)階層
(3) 工作督導班長 (4) 工作班員
7. 維修工作年資： (1) 5 年或以下 (2) 5 - 10 年
(3) 10 - 15 年 (4) 15 年或以上
8. 訓練背景：(1) 國內受訓 (2) 國外換訓 (3) 漢翔公司代訓
(4) 其他

《您辛苦了！本問卷調查到此全部結束，請您再檢查一遍，看看是否有遺漏未填的題目，再次感謝您的協助，謝謝！》

個人簡歷

- 1.姓名：盧智勤
- 2.E-mail：276018@pchome.com.tw
- 3.學歷：空軍機械學校 72 年班畢業
國防管理學院後勤管理班畢業
- 4.經歷：空軍總部後勤署鳳凰專案主計畫官
空軍四五五聯隊 隊長、組長、副大隊長
- 5.證照：勞委會安全衛生管理員乙級技術證
通過 ISO 9001 品質系統主稽核員證照考試
通過品管協會選廠評鑑員考試
- 6.現職：空軍四五五聯隊修補大隊大隊長